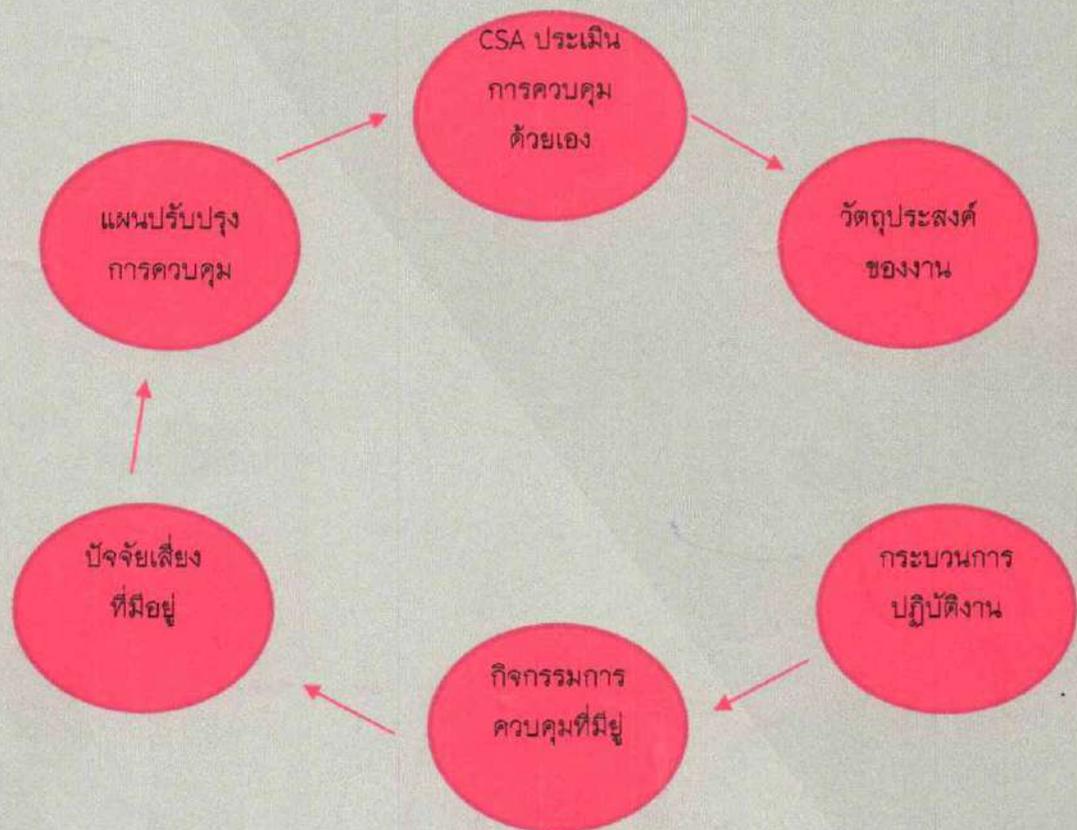




แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลต้นไทร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖



เทศบาลตำบลต้นไทร
อำเภอบาเจาะ จังหวัดนราธิวาส
www.tonsaicity.go.th

คำนำ

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน ตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์

การบริหารความเสี่ยงถือเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มจากการกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร แล้วกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ภายใต้การดำเนินงานทุกองค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยใดบ้างที่กระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยงและต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังเมื่อได้นำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของเทศบาลตำบลต้นไทรต่อไป

จัดทำโดย คณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
ของเทศบาลตำบลต้นไทร

เทศบาลตำบลต้นไทร อำเภอบาเจาะ จังหวัดนราธิวาส

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
เป้าหมาย	๒
ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
นิยามความเสี่ยง	๔

ส่วนที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลต้นไทร

วิสัยทัศน์	๕
ยุทธศาสตร์การพัฒนา	๕
พันธกิจ	๕
เป้าประสงค์	๖
ตัวชี้วัด	๖
กลยุทธ์	๗

ส่วนที่ ๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๑. แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๑๐
๒. กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐
๓. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๑๑
๔. หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง	๑๒

ส่วนที่ ๔ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ระบุความเสี่ยง	๑๕
๒. การประเมินความเสี่ยง	๑๖
๓. ระดับของความเสี่ยง	๑๘
๔. การจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง	๑๘
๕. การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง	๑๙
๖. การวิเคราะห์ความเสี่ยง	๑๙
๗. ประเภทความเสี่ยง	๒๐
๘. การควบคุม	๒๐

๙. การจัดการความเสี่ยง	๒๑
๑๐. การรายงานและติดตามผล	๒๒
๑๑. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	๒๒
๑๒. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง	๒๓

ส่วนที่ ๕ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เปียยงซีพผู้สูงอายุ	๒๔
๒. เปียยงซีพผู้พิการ	๒๕
๓. เปียยงซีพผู้ด้อยโอกาส (ผู้ป่วยเอดส์)	๒๖
๔. โครงการการแข่งขันทักษะทางวิชาการ ระดับภาคใต้	๒๗
๕. โครงการพัฒนาปรับปรุงซ่อมแซมคูแลร์กษาดลาดสด	๒๘
๖. โครงการแข่งขันกีฬาต้านยาเสพติด	๒๙
๗. โครงการปรับปรุงระบบข้อมูลแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	๓๐

ภาคผนวก

๑. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒	๓๒-๔๐
๒. แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร	๓๒-๔๐ ๔๑-๖๗
๓. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และคณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลต้นไทร	๖๘-๗๐

ส่วนที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้นและลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายของ องค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัย เสี่ยงใดบ้าง ที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและ ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยงและ ต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชีการรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๓๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการควบคุมภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๑๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ เรื่องแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐกำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐในรอบ ปีงบประมาณถัดจากที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป (ปีงบประมาณ ๒๕๖๓) และข้อ ๔ ของหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ระบุว่ากรณีหน่วยงานของรัฐมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยใน การปฏิบัติตามมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควรให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอ ความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่

เทศบาลตำบลต้นไทร จึงดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่และปรับปรุงให้เป็นไปตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในระดับที่คาดหวังได้อย่างต่อเนื่องต่อไป

วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๔. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงกับกลยุทธ์
๖. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

เป้าหมาย

๑. ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และมีแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๒. ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
๔. เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
๕. ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั้งทั้งองค์กร
๖. การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอุปสรรคได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ให้องค์กรเกิดความเสียหาย โดยประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้การบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารท้องถิ่นทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญและสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารท้องถิ่นในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมาย และภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมชาติ

๔. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารท้องถิ่นสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารและการติดตามควบคุม วัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน ส่งผลให้การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและสามารถป้องกันผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารท้องถิ่นมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่างๆ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

นิยามความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผล กระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งใน ด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานการเงินและการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจาก ผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้

๑. ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
๒. เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือนโยบาย
๓. ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจาก

เหตุการณ์เสี่ยง

๒. การบริหารความเสี่ยง (Risk management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๑ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้

๓. ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) หมายถึง ระบบการบริหาร ปัจจัยควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิด ความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบการเงินและชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ส่วนที่ ๒

ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลต้นไทร

วิสัยทัศน์ “นำพาเทศบาลตำบลต้นไทร ไปสู่ความเป็นเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน”

ยุทธศาสตร์การพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุนพาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ ๗ ด้านการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

พันธกิจ

พันธกิจที่ ๑ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ระบบจราจรและผังเมืองชุมชนเทศบาล

พันธกิจที่ ๒ ส่งเสริมอาชีพ สวัสดิการสังคม การจัดการศึกษา การปฏิบัติงานของศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติด การกีฬา นันทนาการ และการสาธารณสุข

พันธกิจที่ ๓ ส่งเสริมประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมของประชาชน การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ตลอดจนการรักษาความสงบเรียบร้อยในท้องถิ่น

พันธกิจที่ ๔ ส่งเสริมการตลาด การค้า การลงทุน เพื่อดึงดูดประชาคมอาเซียน สนับสนุนผลิตภัณฑ์ชุมชน และส่งเสริมให้ประชาชนยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจที่ ๕ อนุรักษ์ ฟื้นฟู สร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการปรับปรุงภูมิทัศน์ การกำจัดขยะ สิ่งปฏิกูล และการใช้พลังงานทดแทน

พันธกิจที่ ๖ อนุรักษ์ ฟื้นฟูจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทำนุบำรุงศาสนา และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

พันธกิจที่ ๗ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

๑. ระบบโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค สาธารณูปการ ระบบจราจรและผังเมืองชุมชนเทศบาลได้มาตรฐาน
๒. ประชาชนมีอาชีพ รายได้ที่มั่นคง บริการด้านสวัสดิการสังคม การศึกษา ตลอดทั้งการกีฬา นันทนาการ และการสาธารณสุขอย่างทั่วถึง
๓. ประชาชนมีส่วนร่วมตามระบบประชาธิปไตย มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินตลอดถึงการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยมีประสิทธิภาพ
๔. ส่งเสริมการตลาด การค้า การลงทุน ผลិតภัณฑ์ชุมชนอย่างยั่งยืนสู่ประชาคมอาเซียนและยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง
๕. มีการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ปรับปรุงภูมิทัศน์ ระบบการจัดการขยะ น้ำเสียสิ่งแวดล้อม และการใช้พลังงานอย่างยั่งยืน
๖. สืบสานประเพณี ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการทำนุบำรุงศาสนาให้คงอยู่สืบไป และพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

ตัวชี้วัด

๑. มีระบบโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปการ สาธารณูปโภค ระบบจราจร เพิ่มขึ้นและมีการจัดทำผังเมืองชุมชนเทศบาลได้มาตรฐาน
๒. มีการส่งเสริมอาชีพเพื่อเพิ่มรายได้ การบริการด้านสวัสดิการสังคม ส่งเสริมด้านการศึกษา ตลอดจนมีการแก้ไขและป้องกันปัญหาอาชญากรรม การกีฬา นันทนาการ และสาธารณสุขเพิ่มขึ้น
๓. มีการให้ความรู้และความเข้าใจในระบอบประชาธิปไตย มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการรักษาความสงบเรียบร้อยและการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยเพิ่มขึ้น
๔. มีการส่งเสริมการตลาด การค้า การลงทุน ผลิตภัณฑ์ชุมชนเพิ่มขึ้นและยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง
๕. มีการส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ปรับปรุงภูมิทัศน์ ระบบการจัดการขยะ สิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนเพิ่มขึ้น
๖. มีการสืบสานประเพณี ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการทำนุบำรุงศาสนา และมีการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมเพิ่มขึ้น
๗. มีการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลเพิ่มขึ้น

กลยุทธ์ที่ ๑๔ พัฒนาศักยภาพของท้องถิ่นในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยตลอดจนการรักษาความสงบเรียบร้อยในท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ ๑๕ เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้มีส่วนร่วมในการรักษาความสงบเรียบร้อยในท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ ๑๖ ส่งเสริมให้ผู้นำศาสนาเข้ามามีบทบาทเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแก้ไขความสงบเรียบร้อย

กลยุทธ์ที่ ๑๗ ส่งเสริมการตลาด การค้า การลงทุนในท้องถิ่นและเมืองชายแดนเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ที่ ๑๘ ส่งเสริมระบบเศรษฐกิจชุมชน และผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ ๑๙ ส่งเสริมให้ประชาชนยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ ๒๐ พัฒนาส่งเสริมการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ที่ ๒๑ ส่งเสริมโครงการตามแนวพระราชดำริ

กลยุทธ์ที่ ๒๒ อนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ ๒๓ ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนในชุมชนมีจิตสำนึกในการร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ ๒๔ ปรับปรุงภูมิทัศน์ในชุมชนและเมือง

กลยุทธ์ที่ ๒๕ จัดทำระบบกำจัดขยะและสิ่งปฏิกูลตลอดจนระบบบำบัดน้ำเสีย

กลยุทธ์ที่ ๒๖ ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้พลังงานทดแทน

กลยุทธ์ที่ ๒๗ ส่งเสริมการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบทอดประเพณี ศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่ ๒๘ ส่งเสริมและสนับสนุนภูมิปัญญาท้องถิ่น และปราชญ์บุคคล

กลยุทธ์ที่ ๒๙ เสริมสร้างทำนุบำรุงรักษาศาสนาตลอดจนศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ ๓๐ ส่งเสริมและสนับสนุนการอนุรักษ์โบราณวัตถุและโบราณสถานในท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ ๓๑ ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชน

กลยุทธ์ที่ ๓๒ พัฒนาความรู้ความสามารถและคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรในองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๓๓ พัฒนา ปรับปรุงจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนสถานที่ในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ ๓๔ พัฒนาปรับปรุงระบบบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ ๓๕ ปรับปรุงและสร้างระบบการให้บริการที่ทันสมัย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๓๖ ส่งเสริมและสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้บริการประชาชน

กลยุทธ์ที่ ๓๗ พัฒนาส่งเสริมระบบการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่การดำเนินงานขององค์กร
เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ที่ ๓๘ ส่งเสริมให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ประชาชน เกี่ยวกับการเมืองการปกครอง
ระบอบประชาธิปไตย

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

คำเป้าหมาย

๑. ด้านโครงสร้างพื้นฐานได้มาตรฐานครอบคลุมทุกพื้นที่
๒. ประชาชนมีอาชีพและมีรายได้ที่มั่นคงและยั่งยืน
๓. ประชาชนมีส่วนร่วมตามระบบประชาธิปไตย มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
๔. การส่งเสริมการค้า การลงทุน ผลิตภัณฑ์ชุมชน การท่องเที่ยวในท้องถิ่นอย่างมั่นคงและยั่งยืน สู่ประชาคมอาเซียน
๕. ประชาชนร่วมอนุรักษ์และใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า
๖. ประชาชนมีส่วนร่วมในการสืบสานจารีตประเพณี คงอยู่สืบไป
๗. การบริหารจัดการขององค์กรดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของประชาชน

กลยุทธ์

- กลยุทธ์ที่ ๑ บุกเบิก สร้างปรับปรุง บำรุงรักษาทางคมนาคม สะพาน เขื่อนระบบระบายน้ำ
- กลยุทธ์ที่ ๒ สร้างและปรับปรุงแหล่งน้ำอุปโภค บริโภค
- กลยุทธ์ที่ ๓ จัดทำผังเมืองรวมจังหวัด ผังเมือง และผังตำบล
- กลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนาและปรับปรุงระบบจราจร
- กลยุทธ์ที่ ๕ จัดให้มีไฟฟ้าและระบบโทรคมนาคมอย่างทั่วถึง
- กลยุทธ์ที่ ๖ ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างงานสร้างอาชีพที่ยั่งยืนให้กับประชาชนในท้องถิ่น
- กลยุทธ์ที่ ๗ ส่งเสริมงานด้านสังคมสงเคราะห์และสวัสดิการชุมชนแก่ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม
- กลยุทธ์ที่ ๘ ส่งเสริมการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย โดยสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- กลยุทธ์ที่ ๙ ส่งเสริมศักยภาพศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติด
- กลยุทธ์ที่ ๑๐ ส่งเสริมด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและนันทนาการ
- กลยุทธ์ที่ ๑๑ ส่งเสริมการป้องกัน รักษา ควบคุมโรค ตลอดจนงานการพัฒนาด้านสาธารณสุข
- กลยุทธ์ที่ ๑๒ ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
- กลยุทธ์ที่ ๑๓ ส่งเสริมให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ประชาชน เกี่ยวกับการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตย

บทที่ ๓

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

แนวทางดำเนินงานและกลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. แนวทางดำเนินการในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลต้นไทร

แบ่งออกเป็น ๖ ระยะ ประกอบด้วย

ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา

๑. กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลต้นไทร
๒. ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินโอกาส ผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง
๓. วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน
๔. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ
๕. สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลต้นไทรสามารถนำไปปฏิบัติได้
๖. รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๗. รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ระยะที่ ๒ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

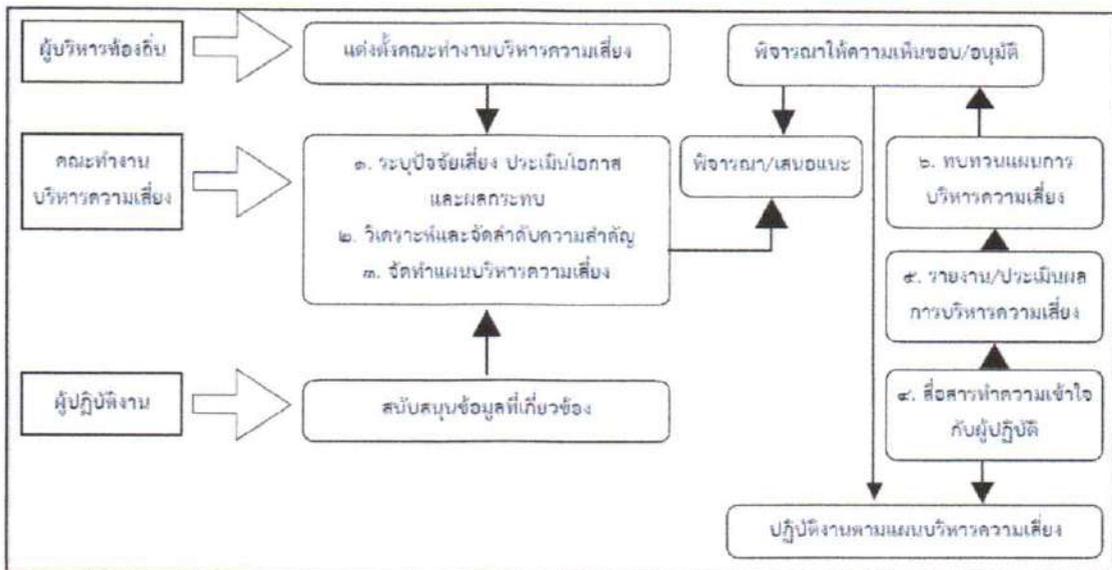
๑. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท
๒. ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
๓. พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

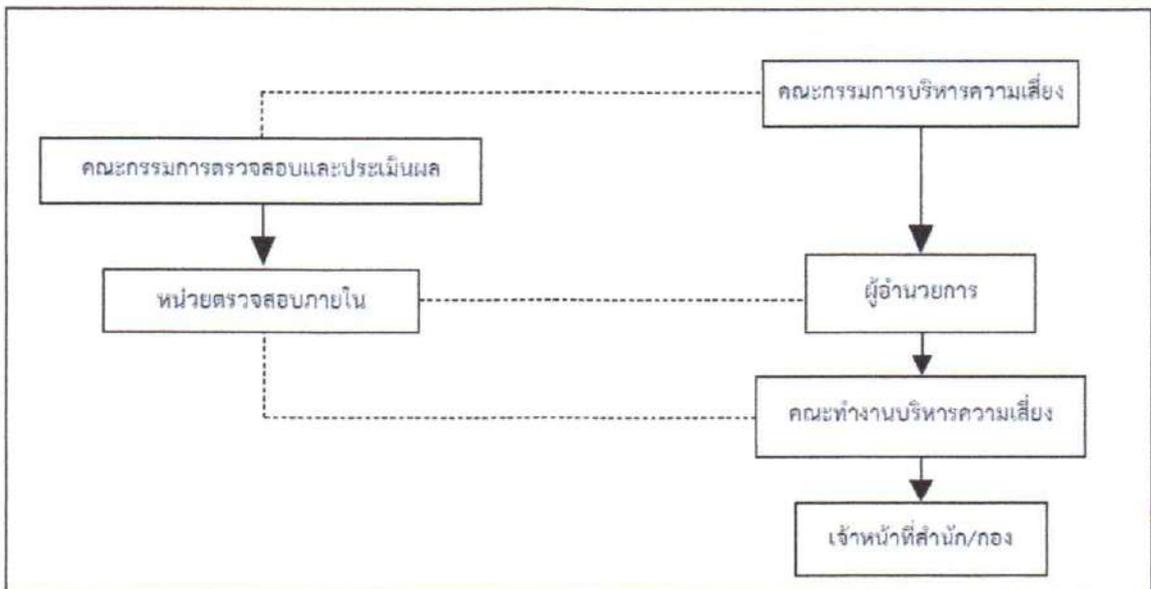
๑. ผู้บริหารท้องถิ่น มีหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบ หรืออนุมัติแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป
๒. คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

๓. ผู้ปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่ในแต่ละสำนัก/กองของเทศบาลตำบลตันไทรมีหน้าที่สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

กลไกบริหารความเสี่ยง



๓. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

๔. หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบไปด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจการ จัดทำแผนการดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจ ดังนี้

๑. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑.๑ ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลตันไทร

๑.๒ ให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอต่อระบบและแผนการบริหารจัดการ

๑.๓ รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

๒. คณะกรรมการตรวจสอบและประเมิน

๒.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร

๒.๒ รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหาร ความเสี่ยงของเทศบาลตำบลตันไทร

๒.๓ กำกับดูแลการพัฒนาและการปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. ผู้บริหารท้องถิ่น

๓.๑ แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๒ ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

๓.๓ พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๔ พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

๔. หน่วยตรวจสอบภายใน

๔.๑ สอบทานกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๒ นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินรับทราบและ

๕. คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๕.๑ จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้ง องค์กร

๕.๒ ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลด และควบคุม ความเสี่ยง

๕.๓ รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ เสนอ ต่อผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

ส่วนที่ ๔

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ซึ่งเทศบาลตำบลต้นไทร มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๖ ขั้นตอนหลักคือ

๑. ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒. ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๓. จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔. รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปีเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังจากมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖. ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลต้นไทร

๑. การระบุความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเข้าใจความหมายของ "ความเสี่ยง (Risk)" "ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)" และ "ประเภทความเสี่ยง" ก่อนที่จะดำเนินการระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

๑.๑ ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์กรและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน

๑.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไมทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้องโดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ ๒ ด้าน ประกอบด้วย

๑.๒.๑ ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร อาทิ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย คู่แข่ง เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

๑.๒.๒ ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร อาทิ ภาวะเบี้ยบบ้างคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้/ความสามารถของบุคลากรกระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ/อุปกรณ์

๑.๒.๓ ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ประกอบด้วย

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk :S) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์เป้าหมาย พันธกิจในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มี

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจนหรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบทางการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก อาทิ ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสียการป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ การระบุความเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้นๆ ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหายและเสียโอกาสปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริงเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยง ในภายหลังได้ ทั้งนี้การระบุความเสี่ยงสามารถดำเนินการได้หลายวิธี อาทิ จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์บททวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม

๒. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมินและการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร

การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก ดังนี้

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

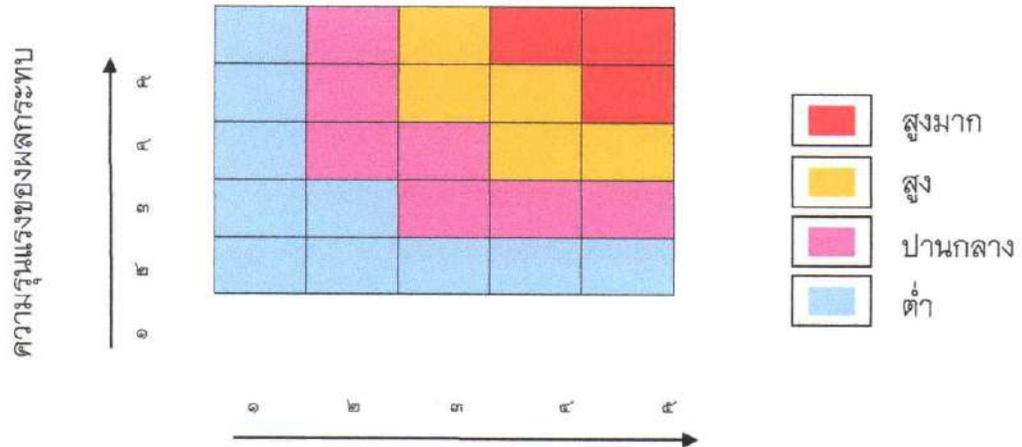
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้ง/เกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้ง/เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นนานๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นได้ในกรณียกเว้น

๒. ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๕ ของงบประมาณการดำเนินงาน ในแผนงาน - โครงการ - กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สิน อย่างมีนัยสำคัญ/การบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	รุนแรงมาก	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๐ ของงบประมาณการดำเนินงาน ในแผนงาน - โครงการ - กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สิน อย่างมาก/การบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นทุพพลภาพไม่สามารถทำงานได้
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๕ ของงบประมาณการดำเนินงาน ในแผนงาน - โครงการ - กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สิน ปานกลาง/การบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๐ ของงบประมาณการดำเนินงาน ในแผนงาน - โครงการ - กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สิน พอสมควร/ได้รับบาดเจ็บอย่างรุนแรง
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๕ ของงบประมาณการดำเนินงาน ในแผนงาน - โครงการ - กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สิน เล็กน้อย/ได้รับบาดเจ็บแต่ไม่รุนแรง

๓. ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk : D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตรดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับผลกระทบของความเสี่ยง} \text{ หรือ } D=LxI$$



๔. การจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง

สีเขียว	ลำดับ	สีเหลือง	ลำดับ	สีแดง	ลำดับ	สีแดง	ลำดับ
โอกาสx ผลกระทบ		โอกาสx ผลกระทบ		โอกาสx ผลกระทบ		โอกาสx ผลกระทบ	
๑x๑	๑	๓x๑	๕	๕x๑	๑๐	๕x๕	๒๒
๒x๑	๒	๓x๑	๖	๕x๒	๑๑	๕x๕	๒๓
๑x๒	๓	๑x๓	๓	๑x๕	๑๒	๕x๕	๒๔
๒x๒	๔	๒x๓	๘	๒x๕	๑๓	๕x๕	๒๕
		๓x๓	๙	๕x๓	๑๔		
				๓x๕	๑๕		
				๕x๑	๑๖		
				๕x๒	๑๗		
				๕x๓	๑๘		
				๑x๕	๑๙		
				๒x๕	๒๐		
				๓x๕	๒๑		

๕. การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

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

๑. พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดนั้นมาน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๖. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เทศบาลตำบลต้นไทร ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแล้วนำมาผลที่ได้มาพิจารณา ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับ (ระดับความเสี่ยง-โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิด ความเสียหาย) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยง คือ

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

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

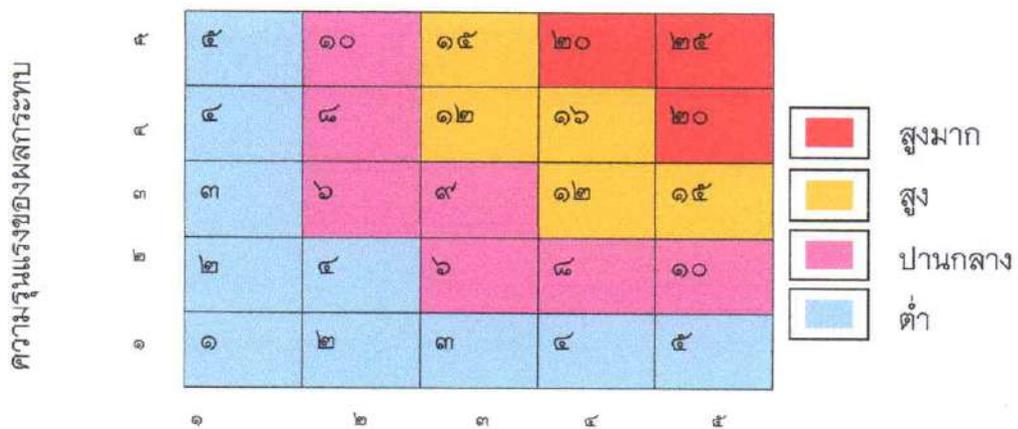
๓. ระดับความเสี่ยงสูง (high) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๑๐-๑๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ ในระดับที่ยอมรับได้

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

๗. ประเภทความเสี่ยง

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

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



๘. การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายแนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑. การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทวน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

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

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

๕. การจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงแต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง โดยเทศบาลตำบลต้นไทร มีวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง ๔ แนวคิดหลัก (๔T's มีรายละเอียด ดังนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๑. การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่ค้ำค้ำในการจัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
๒. การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Risk Reduction (Control)	Treat
๓. กระจายความเสี่ยง หรือโอนความเสี่ยง หมายถึง กระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
๔. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Avoidance (Avoid)	Terminate

๑๐. การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมียุทธศาสตร์และติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบ ตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตามหรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑. การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด

๒. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

๑๑. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าเทศบาลตำบลต้นไทร มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอถูกต้องและมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

๑๒. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

ส่วนที่ ๕

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ เทศบาลตำบลต้นไทร ได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยเริ่มจากการศึกษารวบรวมข้อมูลขององค์กร เพื่อระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแล้วทำการประเมินความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน โดยประเมินจากโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เพื่อทำการวิเคราะห์หาค่าและจัดลำดับความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการก่อนการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สามารถสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรทราบและปฏิบัติตามได้ นอกจากนี้ ต้องรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนและทำการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง มีการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอนเพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้นแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลต้นไทร กิจกรรมที่มีความเสี่ยงเกิดขึ้น ความเสี่ยง/สาเหตุ ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ระดับความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง การควบคุมการประเมินผลการควบคุม ตลอดจนระยะเวลาเริ่มต้น/สิ้นสุด และผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรมที่เกิดความเสี่ยงนั้น โดยมีรายละเอียดตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลต้นไทร

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง : ๑

ชื่อความเสี่ยง : โครงการดีเด่นจราจร

ระดับผลกระทบ : ระดับองค์กร

เจ้าของความเสี่ยง : หัวหน้าสำนักปลัด

วิธีการจัดการความเสี่ยง

- ๑. มาตรการการประชาสัมพันธ์ก่อนการดำเนินงานให้ประชาชนทราบ
- ๒. ติดตามข่าวพยากรณ์อากาศประจำวัน จากกรมอุตุนิยมวิทยา เพื่อการวางแผนการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

- ๑. ร้อยละของการลดความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุ
- ๒. ร้อยละของการเพิ่มคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยในการสัญจร

วิธีการติดตามและการรายงาน

- ๑. รายงานจากความพึงพอใจของประชาชน
- ๒. รายงานการลดความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

รหัสความเสี่ยง : ๒

ชื่อความเสี่ยง : โครงการปรับปรุงระบบข้อมูลแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน

ระดับผลกระทบ : ระดับองค์กร

เจ้าของความเสี่ยง : ผู้อำนวยการกองคลัง

วิธีการจัดการความเสี่ยง

๑. ปรับปรุงสัญญาณอินเทอร์เน็ต เพื่อให้การลงข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

- ๑.ฐานข้อมูลรวมของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน
๒. ฐานข้อมูลเป็นปัจจุบัน มีคุณภาพ และความถูกต้อง
๓. ระบบจัดเก็บภาษีที่ดินและปลุกสร้างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วิธีการติดตามและการรายงาน

๑. รายงานการข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน
๒. รายงานจากโปรแกรมการเข้าใช้งาน

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

รหัสความเสี่ยง : ๓

ชื่อความเสี่ยง : โครงการก่อสร้างถนน คสล. พร้อมคูระบายน้ำ คสล. สายกูโบร์-ตำบลเพลิง

ระดับผลกระทบ : ระดับองค์กร

เจ้าของความเสี่ยง : ผู้อำนวยการกองช่าง

วิธีการจัดการความเสี่ยง

๑. ประชาสัมพันธ์ให้ทราบระยะเวลาดำเนินการ เพื่อประชาชนวางแผนการเดินทางเลี่ยงการสัญจรไป-มา
๒. ทำความเข้าใจถึงผลลัพธ์ระยะยาวจากการดำเนินโครงการ ฯ

ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

๑. ร้อยละความร่วมมือในการจัดเก็บสิ่งขีดขวางบนถนน
๒. ร้อยละของประชาชนมีความพึงพอใจในการดำเนินงานตามโครงการ

วิธีการติดตามและการรายงาน

๑. รายงานประเมินผลโครงการ
๒. ประเมินผลความพึงพอใจของผู้ประชาชน
๓. สรุปผลการดำเนินงานโครงการ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

รหัสความเสี่ยง : ๔

ชื่อความเสี่ยง : โครงการแข่งขันกีฬาต้านยาเสพติด

ระดับผลกระทบ : ระดับองค์กร

เจ้าของความเสี่ยง : ผู้อำนวยการกองการศึกษา

วิธีการจัดการความเสี่ยง

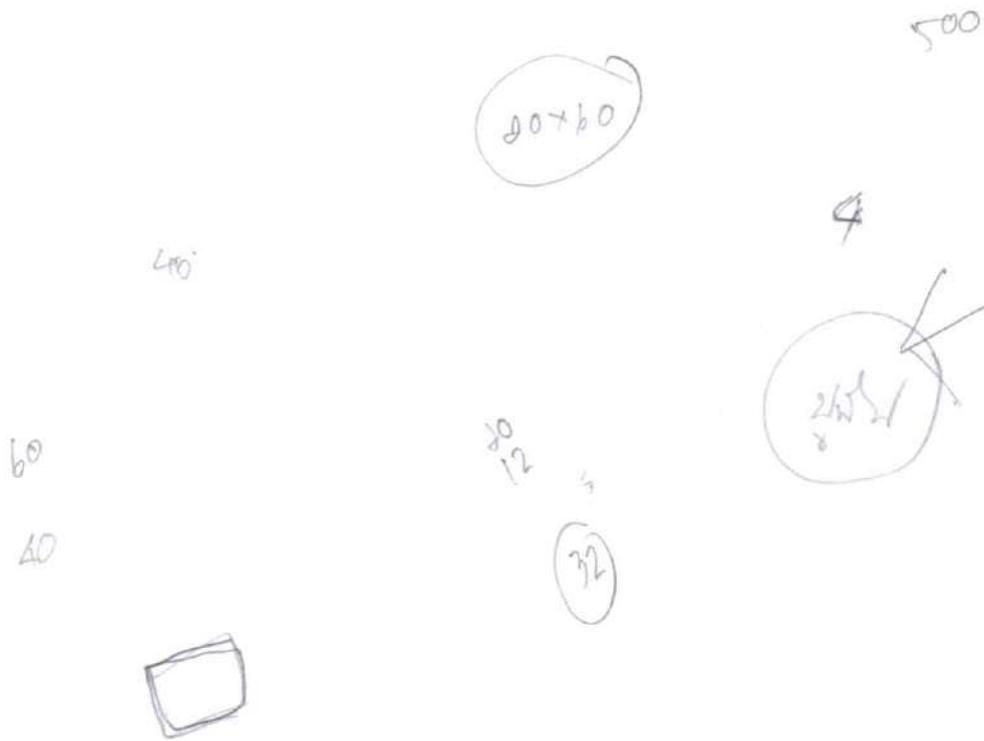
- ๑. สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ กฎ กติกา การแข่งขัน
- ๒. สร้างให้รู้จักแพ้ รู้จักชนะ และรู้จักการให้อภัย

ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

- ๑. จำนวนเยาวชน และประชาชน เข้ามามีส่วนร่วม
- ๒. ร้อยละของเยาวชนและประชาชนมีความสามัคคี มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
- ๓. ร้อยละของเยาวชนและประชาชนมีพลังด้านกีฬายาเสพติด

วิธีการติดตามและการรายงาน

- ๑. รายงานความพึงพอใจการมีส่วนร่วม



รหัสความเสี่ยง : ๕

ชื่อความเสี่ยง : การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ

ระดับผลกระทบ : ระดับองค์กร

เจ้าของความเสี่ยง : ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม

วิธีการจัดการความเสี่ยง

๑. มาตรการการประชาสัมพันธ์การรับคำขอขึ้นทะเบียนเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ
๒. มาตรการเข้าถึงข้อมูลการลงทะเบียน

ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

๑. จำนวนผู้ขอรับสิทธิที่เข้าเกณฑ์มาขึ้นทะเบียนล่าช้า
๒. การประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ให้กับผู้รับสิทธิ เกี่ยวกับขั้นตอนการรับเบี้ยยังชีพรวมถึงหลักเกณฑ์ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง

วิธีการติดตามและการรายงาน

๑. รายงานจากข้อมูลการลงทะเบียน
๒. เกณฑ์การลงทะเบียนของผู้ขอรับสิทธิ
๓. เกณฑ์การเข้าถึงแบบสำรวจ/แบบสอบถาม ความเข้าใจของผู้รับสิทธิ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

รหัสความเสี่ยง : ๖

ชื่อความเสี่ยง : การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้พิการ

ระดับผลกระทบ : ระดับองค์กร

เจ้าของความเสี่ยง : ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม

วิธีการจัดการความเสี่ยง

๑. มาตรการการประชาสัมพันธ์การรับคำขอขึ้นทะเบียนเบี้ยยังชีพผู้พิการ
๒. มาตรการเข้าถึงข้อมูลการลงทะเบียน

ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

๑. จำนวนผู้ขอรับสิทธิที่เข้าเกณฑ์มาขึ้นทะเบียนล่าช้า
๒. การประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ให้กับผู้รับสิทธิ เกี่ยวกับขั้นตอนการรับเบี้ยยังชีพรวมถึงหลักเกณฑ์ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง

วิธีการติดตามและการรายงาน

๑. รายงานจากข้อมูลการลงทะเบียน
๒. เกณฑ์การลงทะเบียนของผู้ขอรับสิทธิ
๓. เกณฑ์การเข้าถึงแบบสำรวจ/แบบสอบถาม ความเข้าใจของผู้รับสิทธิ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

รหัสความเสี่ยง : ๓๗

ชื่อความเสี่ยง : โครงการพัฒนาปรับปรุงซ่อมแซมดูแลรักษาตลาดสด

ระดับผลกระทบ : ระดับองค์กร

เจ้าของความเสี่ยง : ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

วิธีการจัดการความเสี่ยง

๑. มาตรการการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ประกอบการค้า มีการจัดเก็บสินค้า สิ่งของ วัสดุอุปกรณ์เป็นระเบียบ เรียบร้อย ไม่ให้เกะกะ รกรุงรัง หรือขีดขวางทางเดิน
๒. มาตรการมีที่รองรับมูลฝอยสาธารณะที่ถูกหลักสุขาภิบาลอย่างเพียงพอ

ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

๑. ร้อยละของผู้ประกอบการค้าให้ความร่วมมือ
๒. ตลาดสะอาด ปลอดภัยได้มาตรฐาน

วิธีการติดตามและการรายงาน

๑. รายงานจากข้อมูลการมีส่วนร่วมของผู้ประกอบการค้า

ส่วนที่ ๖

๖.๑ แบบ MR-๑

ตารางแสดงวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

แบบ RM-๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลต้นไทร
ตารางแสดงวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๖

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน
โครงการก่อสร้างถนน คสล. พร้อมคูระบายน้ำ คสล. สายกูโบร์-ดับเพลิง
วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้มีผิวจราจรที่ได้มาตรฐาน
๒. เพื่อให้ประชาชนสัญจรไป-มาได้สะดวก
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ๑. ร้อยละประชาชน/ครัวเรือนได้รับความสะดวกจากการจราจรเพิ่มมากขึ้น
๒. ร้อยละคุณภาพชีวิตและคุณภาพของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลต้นไทรดีขึ้น
- ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	(๓) ปัจจัยเสี่ยง	(๔) สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	(๕) ประเภทของ ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					(๖) โอกาส	(๗) ผลกระทบ	(๘) ระดับความ รุนแรง	
โครงการก่อสร้างถนน คสล. พร้อมคูระบายน้ำ คสล. สายกูโบร์-ดับเพลิง	๑. ร้อยละประชาชน/ ครัวเรือนได้รับความสะดวก จากการจราจรเพิ่มมากขึ้น ๒. ร้อยละคุณภาพชีวิตและ ความปลอดภัยของ ประชาชนในเขตเทศบาล ตำบลต้นไทรดีขึ้น	๑. ประชาชนสัญจรไม่สะดวก ๒. มีสิ่งกีดขวางของประชาชน ผู้อาศัยบริเวณถนนยื่นออกมา บนถนน เช่น แผงลอยการค้า กระถางต้นไม้	๑. ประชาชนผู้อาศัย บริเวณดังกล่าวไม่ให้ ความร่วมมือในการ จัดเก็บสิ่งขีดขวางบน ถนน	๐ ด้านการ ดำเนินงาน	๒	๓	๘	(๙) จัดลำดับความ เสี่ยง ๓ ระดับความเสี่ยง ปานกลาง

แบบ RM-๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลต้นไทร
ตารางแสดงวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๖

- ยุทธศาสตร์ที่ ๒
โครงการ/กิจกรรม
วัตถุประสงค์
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
- ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต
โครงการแข่งขันกีฬาต้านยาเสพติด
- เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ กฎ กติกา การแข่งขัน
 - เพื่อสร้างให้รู้จักแพ้ รู้จักชนะ และรู้จักการให้อภัย
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
- จำนวนเยาวชน และประชาชน เข้ามามีส่วนร่วม
 - ร้อยละของเยาวชนและประชาชน มีความสามัคคี มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
 - ร้อยละของเยาวชนและประชาชน มีพลังต้านภัยยาเสพติด

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษา

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	(๓) ปัจจัยเสี่ยง	(๔) สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	(๕) ประเภทของ ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					(๖) โอกาส	(๗) ผลกระทบ	(๘) ระดับความ รุนแรง	
โครงการแข่งขันกีฬาด้าน ยาเสพติด	๑. จำนวนเยาวชน และ ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วม ๒. ร้อยละของเยาวชนและ ประชาชน มีความสามัคคี มี น้ำหนึ่งใจเดียวกัน ๓. ร้อยละของเยาวชนและ ประชาชน มีพลังต้านภัยยา เสพติด	๑. เยาวชน และประชาชน ไม่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับ กฎ กติกา การ แข่งขัน ๒. เยาวชน และประชาชน ไม่มีความสามัคคี ไม่มีน้ำหนึ่ง ใจเดียวกัน	๑. เยาวชน และประชาชน ไม่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับ กฎ กติกา การ แข่งขัน ๒. เยาวชน และประชาชน ไม่มีความสามัคคี ไม่มีน้ำ หนึ่งใจเดียวกัน	๐ ด้านการ ดำเนินงาน	๓๓	๓๓	๙๔	(๙) จัดลำดับความเสี่ยง
								๒ ระดับความเสี่ยง ปานกลาง

แบบ RM-๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลโนนไทร
 ตารางแสดงวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
 ณ วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต
 โครงการ/กิจกรรม การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ
 วัตถุประสงค์ เพื่อการรับค่าชดเชยเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุเป็นไปตามหลักเกณฑ์และระเบียบที่เกี่ยวข้อง
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนผู้ขอรับสิทธิ/จำนวนผู้จ่ายเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสวัสดิการสังคม

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	(๓) ปัจจัยเสี่ยง	(๔) สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	(๕) ประเภทของ ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					(๖) โอกาส โอกาส	(๗) ผลกระทบ	(๘) ระดับความ รุนแรง	(๙) จัดลำดับความเสี่ยง
การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ	๑. จำนวนผู้ขอรับสิทธิ ๒. จำนวนผู้คำขอขึ้น ทะเบียนยังชีพผู้สูงอายุ	๑. จำนวนผู้ขอรับสิทธิที่ เข้าเกณฑ์มาขึ้นทะเบียน ล่าช้า ๒. ผู้มีสิทธิไม่ทราบ แนวทางปฏิบัติกรณีการ เปลี่ยนแปลงบัญชีที่รับเงิน เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ	๑. ผู้ขอรับสิทธิไม่สนใจ การประชาสัมพันธ์ของ เจ้าหน้าที่	○ ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๓	๙	๒ ความ เสี่ยงระดับ ปานกลาง

แบบ RM-๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลต้นไทร
ตารางแสดงวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต
โครงการ/กิจกรรม การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้พิการ
วัตถุประสงค์ เพื่อการรับค่าชดเชยเงินเบี้ยยังชีพผู้พิการเป็นไปตามหลักเกณฑ์และระเบียบที่เกี่ยวข้อง
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนผู้ขอรับสิทธิ/จำนวนผู้จ่ายเงินเบี้ยยังชีพผู้พิการ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสวัสดิการสังคม

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	(๓) ปัจจัยเสี่ยง	(๔) สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	(๕) ประเภทของ ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					(๖) โอกาส	(๗) ผลกระทบ	(๘) ระดับความ รุนแรง	(๙) จัดลำดับความ เสี่ยง
การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้พิการ	๑. จำนวนผู้ขอรับสิทธิ ๒. จำนวนผู้จ่ายเงิน ทะเบียนยังชีพผู้พิการ	๑. จำนวนผู้ขอรับสิทธิที่ เข้าเกณฑ์มาขึ้นทะเบียน ล่าช้า ๒. ผู้มีสิทธิไม่ทราบ แนวทางปฏิบัติกรณีการ เปลี่ยนแปลงบัญชีที่รับเงิน เบี้ยยังชีพผู้พิการ	๑. ผู้ขอรับสิทธิไม่สนใจ การประชาสัมพันธ์ของ เจ้าหน้าที่	๐ ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๓	๙	๒ ระดับปานกลาง

แบบ RM-๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลน้โทร
ตารางแสดงวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๖

- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย
- โครงการ/กิจกรรม โครงการตีเส้นจราจร
- วัตถุประสงค์
- เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลน้โทรในการสัญจร
 - เพื่อลดความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุบนถนน
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
- ร้อยละการลดความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุบนถนน
 - ร้อยละคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลน้โทรดีขึ้น
- ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	(๓) ปัจจัยเสี่ยง	(๔) สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	(๕) ประเภทของ ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					(๖) โอกาส	(๗) ผลกระทบ	(๘) ระดับความ รุนแรง	
โครงการตีเส้นจราจร	๑. ร้อยละการลดความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุบนถนน ๒. ร้อยละคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลน้โทรดีขึ้น	๑. ประชาชนสัญจรไม่สะดวก ๒. สภาพอากาศแปรปรวน	๑. สภาพพื้นผิวถนนชำรุดต้องปรับปรุงก่อนดำเนินโครงการ ๒. สภาพอากาศแปรปรวนไม่สามารถควบคุมได้ อาจเป็นอุปสรรคต่อการทำงานบางช่วงเวลา	○ ด้านการดำเนินงาน	๒	๑	๒	(๙) จัดลำดับความเสี่ยง
								๑ ระดับความเสี่ยงต่ำ

แบบ RM-๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลนันท
ตารางแสดงวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุนนิคมกรรม และการท่องเที่ยว
โครงการ/กิจกรรม โครงการพัฒนาปรับปรุงซ่อมแซมดูแลรักษาตลาดสด
วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนในเขตพื้นที่ตำบลนันท
๒. เพื่อส่งเสริมการรักษาความสะอาดภายในตลาดสด
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ๑. ร้อยละของผู้ประกอบการค้าให้ความร่วมมือ
๒. ตลาดสะอาด ปลอดภัยได้มาตรฐาน
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	(๓) ปัจจัยเสี่ยง	(๔) สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	(๕) ประเภทของ ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					(๖) โอกาส	(๗) ผลกระทบ	(๘) ระดับความ รุนแรง	(๙) จัดลำดับความเสี่ยง
โครงการพัฒนาปรับปรุง ซ่อมแซมดูแลรักษาตลาดสด	๑. ร้อยละของ ผู้ประกอบการค้าให้ความ ร่วมมือ ๒. ตลาดสะอาด ปลอดภัย ได้มาตรฐาน	๑. ตลาดสกปรก ๒. ตลาดส่งกลิ่นเหม็น ๓. มีการจัดเก็บสินค้า สิ่งของ และวัสดุอุปกรณ์ไม่เป็น ระเบียบ รกรุงรัง และขีดขวาง ทางเดิน	๑. ผู้ประกอบการค้า ไม่ให้ความร่วมมือ ๒. ตลาดส่งกลิ่น เหม็น	๐ ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๑	๖	๒ ระดับความเสี่ยง ปานกลาง

แบบ RM-๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลนันท
ตารางแสดงวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๖

- ยุทธศาสตร์ที่ ๗ ด้านการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
โครงการ/กิจกรรม โครงการปรับปรุงระบบข้อมูลแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน
วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อเป็นฐานข้อมูลรวมของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน
๒. เพื่อให้ระบบจัดเก็บภาษีที่ดินและปลูกสร้างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ๑. ร้อยละการบันทึกข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน
๒. ร้อยละข้อมูลมีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	(๓) ปัจจัยเสี่ยง	(๔) สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	(๕) ประเภทของ ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				
					(๖) โอกาส	(๗) ผลกระทบ	(๘) ระดับความ รุนแรง		
โครงการปรับปรุงระบบข้อมูล แผนที่ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สิน	๑. ร้อยละการบันทึก ข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็น ปัจจุบัน ๒. ร้อยละข้อมูลมีความ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์	๑. การบันทึกข้อมูลล่าช้า ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน ๒. ระบบจัดเก็บภาษีและ ปลูกสร้างไม่มี ประสิทธิภาพ	๑. สัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่ เสถียร และขัดข้อง ตลอดเวลา ๒. สภาพอากาศ แปรปรวนไม่สามารถ ควบคุมได้ อาจเป็น อุปสรรคต่อการทำงาน บางช่วงเวลา	○ ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๓	๙	จัดลำดับความเสี่ยง ระดับความ รุนแรง	(๙) ๒ ระดับความเสี่ยง ปานกลาง

๖.๒ แบบ MR-๒

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

แบบ RM-๒
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน กองช่าง เทศบาลตำบลต้นไทร
แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๑

โครงการ/กิจกรรม
วัตถุประสงค์

ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

โครงการก่อสร้างถนน คสล. พร้อมคูระบายน้ำ คสล. สายกู่โบร-ดับเพลิง

๑. เพื่อให้มีผิวจราจรที่ได้มาตรฐาน

๒. เพื่อให้ประชาชนสัญจรไป-มาได้สะดวก

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละประชาชน/ครัวเรือนได้รับความสะดวกจากการจราจรเพิ่มมากขึ้น

๒. ร้อยละคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลต้นไทรดีขึ้น

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ

กองช่าง

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) ปัจจัยความเสี่ยง	(๓) สาเหตุของปัจจัย เสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				(๔) วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	(๕) แผนจัดการความเสี่ยง	(๖) กำหนดแล้วเสร็จ ผู้รับผิดชอบ	(๗) งบประมาณ
			(๔) โอกาส	(๕) ผลกระทบ	(๖) ระดับ ความ รุนแรง	(๗) ลำดับ ความ สำคัญ ที่คาดหวัง				
โครงการก่อสร้างถนน คสล. พร้อมคูระบายน้ำ คสล. สายกู่โบร-ดับเพลิง	๑. ประชาชนสัญจรไม่ สะดวก ๒. มีสิ่งกีดขวางของ ประชาชนผู้อาศัยบริเวณ ถนนยื่นออกมาบนถนน เช่น แผงลอยการค้า กระถางต้นไม้	๑. ประชาชนผู้อาศัย บริเวณดังกล่าวไม่ มีความร่วมมือในการ จัดเก็บสิ่งขีดขวาง บนถนน	๒	๓	๔	๓	การควบคุม	๑. ประชาสัมพันธ์ให้ทราบ ระยะเวลาดำเนินการ เพื่อ ประชาชนวางแผนการ เดินทางเลี่ยงการสัญจร ไป-มา ๒. ทำความเข้าใจถึง ผลลัพธ์ระยะยาวจากการ ดำเนินโครงการ ฯ	กองช่าง	๕๐๐,๐๐๐.-

แบบ RM-๒
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน กองการศึกษา เทศบาลตำบลน้โทร
แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

- ยุทธศาสตร์ที่ ๒** ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต
- โครงการ/กิจกรรม** โครงการแข่งขันกีฬาด้านยาเสพติด
- วัตถุประสงค์**
๑. เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ กฎ กติกา การแข่งขัน
 ๒. เพื่อสร้างให้รู้จักแพ้ รู้จักชนะ และรู้จักการให้อภัย
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด**
๑. จำนวนเยาวชน และประชาชน เข้ามามีส่วนร่วม
 ๒. ร้อยละของเยาวชนและประชาชน มีความสามัคคี มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
 ๓. ร้อยละของเยาวชนและประชาชน มีพลังต้านภัยยาเสพติด

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษา

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) ปัจจัยความเสี่ยง	(๓) สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			(๔) วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	(๕) แผนจัดการความเสี่ยง	(๑๐) กำหนดแล้วเสร็จ ผู้รับผิดชอบ	(๑๑) งบประมาณ	
			(๔) โอกาส โอกาส	(๕) ผล กระทบ	(๖) ระดับ ความ รุนแรง					(๗) ลำดับ ความ สำคัญ
โครงการแข่งขันกีฬา ด้านยาเสพติด	๑. เยาวชนและประชาชน ไม่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับ กฎ กติกา การ แข่งขัน ๒. เยาวชน และประชาชน ไม่มีความสามัคคี ไม่มีน้ำ หนึ่งใจเดียวกัน	๑. เยาวชนและประชาชน ไม่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับ กฎ กติกา การ แข่งขัน ๒. เยาวชน และประชาชน ไม่มีความสามัคคี ไม่มีน้ำ หนึ่งใจเดียวกัน	๓	๓	๔	๒	๒	๑. สร้างความรู้ ความ เข้าใจเกี่ยวกับ กฎ กติกา การแข่งขัน ๒. สร้างให้รู้จักแพ้ รู้จัก ชนะ และรู้จักการให้ อภัย ๓. สร้างความสามัคคี มี น้ำหนึ่งใจเดียวกัน	ผอ.กองการศึกษา	๑๐๐,๐๐๐.-

แบบ RM-๒
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน กองสวัสดิการสังคม เทศบาลตำบลต้นไทร
แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต

โครงการ/กิจกรรม การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ

วัตถุประสงค์ เพื่อการรับค่าชดเชยเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุเป็นไปตามหลักเกณฑ์และระเบียบที่เกี่ยวข้อง
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนผู้ขอรับสิทธิ/จำนวนผู้ค่าชดเชยเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสวัสดิการสังคม

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) ปัจจัยความเสี่ยง	(๓) สาเหตุของปัจจัย เสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				(๘) วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	(๙) แผนจัดการ ความเสี่ยง	(๑๐) กำหนดแล้วเสร็จ ผู้รับผิดชอบ	(๑๑) งบประมาณ
			(๔) โอกาส	(๕) ผลกระทบ	(๖) ระดับ ความรุนแรง	(๗) ลำดับความ เสี่ยง ที่คาดหวัง				
การจ่ายเบี้ยยังชีพ ผู้สูงอายุ	๑. จำนวนผู้ขอรับสิทธิ ที่เข้าเกณฑ์มาขึ้น ทะเบียนล่าช้า ๒. ผู้มีสิทธิไม่ทราบ แนวทางการปฏิบัติกรณี การเปลี่ยนแปลงบัญชี ที่รับเงินเบี้ยยังชีพ ผู้สูงอายุ	๑. ผู้ขอรับสิทธิไม่ สนใจการ ประชาสัมพันธ์ของ เจ้าหน้าที่	๓	๓	๙	๒	การควบคุม	๑. มาตรการ ประชาสัมพันธ์ ให้ทั่วถึง ๒. มาตรการ เข้าถึงข้อมูล	ผอ.กองสวัสดิการ สังคม	๔,๐๙๔,๕๐๐.-

แบบ RM-๒
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน กองสวัสดิการสังคม เทศบาลตำบลน้โทร
แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต
โครงการ/กิจกรรม การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้พิการ
วัตถุประสงค์ เพื่อการรับค่าชดเชยเบี้ยยังชีพผู้พิการเป็นไปตามหลักเกณฑ์และระเบียบที่เกี่ยวข้อง
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนผู้ขอรับสิทธิ/จำนวนผู้ค่าชดเชยเบี้ยยังชีพผู้พิการ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสวัสดิการสังคม

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) ปัจจัยความเสี่ยง	(๓) สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			(๘) วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	(๙) แผนจัดการ ความเสี่ยง	(๑๐) กำหนดแล้วเสร็จ ผู้รับผิดชอบ	(๑๑) งบประมาณ
			(๔) โอกาส	(๕) ผลกระทบ	(๖) ระดับ ความรุนแรง				
การเบี้ยยังชีพผู้พิการ	๑. จำนวนผู้ขอรับสิทธิที่เข้าเกณฑ์มาขึ้นทะเบียนล่าช้า ๒. ผู้มีสิทธิไม่ทราบแนวทางปฏิบัติกรณีการเปลี่ยนแปลงบัญชีที่รับเงินเบี้ยยังชีพผู้พิการ	๑. ผู้ขอรับสิทธิไม่สนใจการประชาสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่	๓	๓	๙	๒	๑. มาตรการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง ๒. มาตรการเข้าถึงข้อมูล	ผอ.กองสวัสดิการสังคม	๑,๕๒๘,๘๐๐.-

แบบ RM-๒
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน สำนักปลัด เทศบาลตำบลน้โทร
แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย
โครงการ/กิจกรรม โครงการที่เส่นจรางวัล

วัตถุประสงค์

- เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลน้โทรในการสัญจร
- เพื่อลดความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุบนถนน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด

- ร้อยละการลดความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุบนถนน
- ร้อยละคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลน้โทรดีขึ้น

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) ปัจจัยความเสี่ยง	(๓) สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				(๘) วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	(๙) แผนจัดการความเสี่ยง	(๑๐) กำหนดแล้ว เสร็จ ผู้รับผิดชอบ	(๑๑) งบประมาณ
			(๔) โอกาส	(๕) ผลกระทบ	(๖) ระดับ ความ รุนแรง	(๗) ลำดับ ความ เสี่ยง ที่คาดหวัง				
โครงการที่เส่นจรางวัล	๑. ประชาชนสัญจร ไม่สะดวก ๒. สภาพอากาศ แปรปรวน	๑. สภาพพื้นผิวถนน ชำรุดต้องปรับปรุงก่อน ดำเนินโครงการ ๒. สภาพอากาศ แปรปรวนไม่สามารถ ควบคุมได้ อาจเป็น อุปสรรคต่อการทำงาน บางช่วงเวลา	๒	๑	๒	๑	การควบคุม	๑. มาตรการการ ประชาสัมพันธ์ก่อนการ ดำเนินงานให้ประชาชน ทราบ ๒. ติดตามชาวพยานกรณ อากาศประจำวันจากกรม อุตุนิยมวิทยาเพื่อการวาง แผนการดำเนินงาน	สำนักปลัด	๓๐,๐๐๐.-

แบบ RM-๒
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุนทุนพาณิชย์กรรม และการท่องเที่ยว
โครงการ/กิจกรรม โครงการพัฒนาปรับปรุงซ่อมแซมดูแลรักษาตลาดสด
วัตถุประสงค์
๑. เพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนในเขตพื้นที่ตำบลต้นไทร
๒. เพื่อส่งเสริมการรักษาความสะอาดภายในตลาดสด
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
๑. ร้อยละของผู้ประกอบการค้าให้ความร่วมมือ
๒. ตลาดสะอาด ปลอดภัยได้มาตรฐาน
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) ปัจจัยความเสี่ยง	(๓) สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			(๔) วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	(๕) แผนจัดการความเสี่ยง	(๑๐) กำหนดแล้ว เสร็จ ผู้รับผิดชอบ	(๑๑) งบประมาณ
			(๔) โอกาส	(๕) ผลกระทบ	(๖) ระดับ ความ รุนแรง				
โครงการพัฒนาปรับปรุง ซ่อมแซมดูแลรักษา ตลาดสด	๑. ตลาดสกปรก ๒. ตลาดส่งกลิ่นเหม็น ๓. มีการจัดเก็บสินค้า สิ่งของ และวัสดุ อุปกรณ์ไม่เป็น ระเบียบ รกรุงรัง และ ขีดขวางทางเดิน	๑. ผู้ประกอบการค้า ไม่ให้ความร่วมมือ ๒. ตลาดส่งกลิ่นเหม็น	๓	๑	๖	๒	๑. มาตรการประชาสัมพันธ์ ให้ผู้ประกอบการค้า มีการ จัดเก็บสินค้า สิ่งของ วัสดุ อุปกรณ์เป็นระเบียบ เรียบร้อย ไม่ให้เกะกะ รก รุงรัง หรือขีดขวางทางเดิน ๒. มาตรการมีที่รองรับมูล ฝอยสาธารณะที่ถูกต้องหลัก สุขาภิบาลอย่างเพียงพอ	ผอ.กอง สาธารณสุขและ สิ่งแวดล้อม	๕๐,๐๐๐.-

แบบ RM-๒
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อหน่วยงาน กองคลัง เทศบาลตำบลนันทบุรี
แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

- ยุทธศาสตร์ที่ ๗ ด้านการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
- โครงการ/กิจกรรม โครงการปรับปรุงระบบข้อมูลแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน
- วัตถุประสงค์
๑. เพื่อเป็นฐานข้อมูลรวมของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน
 ๒. เพื่อให้ระบบจัดเก็บภาษีที่ดินและปลุกสร้างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
๑. ร้อยละการบันทึกข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน
 ๒. ร้อยละข้อมูลมีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

(๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	(๒) ปัจจัยความเสี่ยง	(๓) สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				(๔) วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	(๕) แผนจัดการความเสี่ยง	(๖) กำหนดแล้ว เสร็จ ผู้รับผิดชอบ	(๗) งบประมาณ
			(๔) โอกาส	(๕) ผลกระทบ	(๖) ระดับ ความ รุนแรง	(๗) ลำดับ ความ เสี่ยง ที่คาดหวัง				
โครงการที่เสร็จแล้ว	๑. การบันทึกข้อมูล สำเนา ข้อมูลไม่เป็น ปัจจุบัน ๒. ระบบจัดเก็บ ภาษีและปลุกสร้าง ไม่มีประสิทธิภาพ	๑. สัญญาณอินเทอร์เน็ต เสถียร และขัดข้อง ตลอดเวลา ๒. สภาพอากาศ แปรปรวนไม่สามารถ ควบคุมได้ อาจเป็น อุปสรรคต่อการทำงาน บางช่วงเวลา	๓	๓	๔	๒	การควบคุม	๑. มาตรการการ ประชาสัมพันธ์ก่อนการ ดำเนินงานให้ประชาชน ทราบ ๒. ติดตามชาวพยากรณ์ อากาศประจำวันจากกรม อุตุนิยมวิทยาเพื่อการวาง แผนการดำเนินงาน	สำนักปลัด	๓๐,๐๐๐.-

ภาคผนวก
ระเบียบและหนังสือสั่งการ

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒



ที่ กค ๐๔๐๙.๔/๑๒๓

กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๕๐๐

๑๙ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐ
ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๙๙ บัญญัติให้หน่วยงาน
ของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ
ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

กระทรวงการคลังขอเรียนว่า เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง
เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงกำหนดหลักเกณฑ์
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายรินทร์ กัลยาณมิตร)
รองปลัดกระทรวงการคลัง
หัวหน้าศูนย์ภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน

กรมบัญชีกลาง
กองตรวจสอบภาครัฐ
โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๐๘๗
โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๒๗

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า "หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒"

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง



มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ

กรมบัญชีกลาง
กระทรวงการคลัง

มีนาคม ๒๕๖๒



บทนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น จึงได้จัดทำมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐฉบับนี้ขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากล และมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดการจัดทำแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิด ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖



มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๑. คำนิยาม

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

- (๑) ส่วนราชการ
- (๒) รัฐวิสาหกิจ
- (๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ
- (๔) องค์การมหาชน
- (๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- (๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
- (๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

๒. มาตรฐาน

๒.๑ หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๒.๒ ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๓ หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

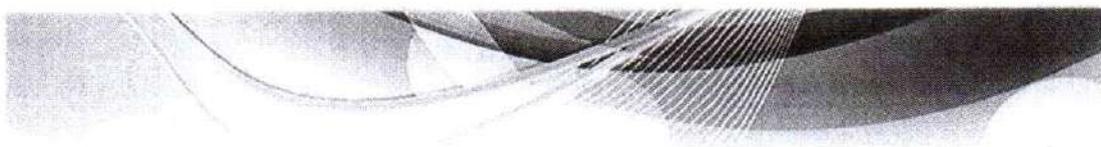


๒.๗ หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

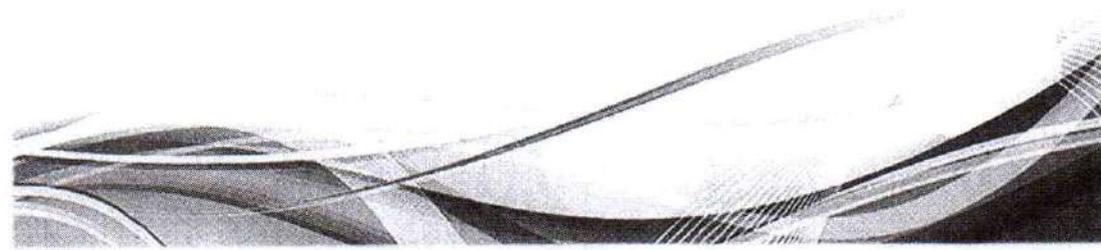
๒.๘ หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๙ หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณาใช้เครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด





กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ เขตพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐
โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๗ ๗๐๐๐ ต่อ ๖๕๐๙, ๔๖๐๖
โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗
e - mail address: iastd@cgd.go.th



หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

- (๑) ส่วนราชการ
- (๒) รัฐวิสาหกิจ
- (๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ
- (๔) องค์กรมหาชน
- (๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- (๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- (๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้รับผิดชอบ” หมายความว่า คณะบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๒) ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด



- ๒ -

ข้อ ๔ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๖ ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๗ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ ๙ ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ข้อ ๑๐ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๑๑ กรณีกรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๒) จัดส่งรายงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๖ และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๙ หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลาง หรือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

ข้อ ๑๒ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐได้ให้ขอทบทวนความตกลงกับกระทรวงการคลัง

ข้อ ๑๓ หน่วยงานของรัฐที่ได้ดำเนินการหรืออยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป สำหรับหน่วยงานของรัฐที่ยังไม่ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป



หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๔



ที่ กค ๐๔๐๔.๓/ ๐๓๖

กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

๓๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง
ระดับองค์กร

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าราชการ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัย
การเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

อ้างถึง หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๔.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการ
ความเสี่ยงระดับองค์กร จำนวน ๑ เล่ม

ตามหนังสือที่อ้างถึง กระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย
มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒
โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ
ยกเว้นรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง
ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด นั้น

กระทรวงการคลังขอเรียนว่า หน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ในการจัดให้มีการบริหารจัดการ
ความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามมาตรา ๗๙ ของพระราชบัญญัติวินัย
การเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ
รวมถึงยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหารให้สามารถเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจ
เชิงกลยุทธ์ (Informed Strategic Decision Making) เพื่อสนับสนุนการบริหารหน่วยงานของรัฐให้บรรลุ
วัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรขึ้น รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย
โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการดังกล่าวไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้
เหมาะสมกับหน่วยงาน ทั้งนี้ ท่านสามารถดาวน์โหลดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

เรื่อง....

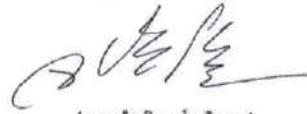
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

- ๒ -

เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ได้จากเว็บไซต์กรมบัญชีกลาง www.cgd.go.th หัวข้อ เรื่องที่น่าสนใจ หัวข้อ ตรวจสอบภายใน เลือกระเบียบ มาตรฐาน คู่มือ แนวปฏิบัติ หัวข้อ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายจำเริญ โหทัยอด)

รองปลัดกระทรวงการคลัง

หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน
ปฏิบัติราชการแทน ปลัดกระทรวงการคลัง

กรมบัญชีกลาง

กองตรวจสอบภาครัฐ

โทร. ๐ ๒๑๒๗ ๗๒๘๗

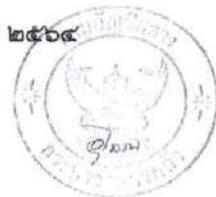
โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗



แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
เรื่อง
หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

กระทรวงการคลัง
กรมบัญชีกลาง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



คำนำ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐยกเว้นรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งได้ผสมกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรชั้นนำต่างๆ ประกอบด้วย Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ International Organization for Standardization (ISO) รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงในภาครัฐของประเทศต่างๆ มากำหนดเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรดังกล่าวเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

กระทรวงการคลัง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

สารบัญ

	หน้า
หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร	๑
กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร	๒
ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง	๒
การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร	๓
การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย	๓
การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ	๔
การใช้ข้อมูลสารสนเทศ	๔
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	๔
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๕
การวิเคราะห์องค์กร	๕
การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๕
การระบุความเสี่ยง	๖
การประเมินความเสี่ยง	๖
การตอบสนองความเสี่ยง	๗
การติดตามและทบทวน	๘
การสื่อสารและการรายงาน	๘
ภาคผนวก ตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยง	
นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร	ก
การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)	ข
การระบุความเสี่ยง	ค
เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง	ง
การให้คะแนนความเสี่ยง	ช



สารบัญ

	หน้า
การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ	๗
การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง	๗
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๗
เอกสารอ้างอิง	



หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจเกิดขึ้น อันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อสร้างหรือขยายโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของหน่วยงาน แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้อาจมีเนื้อหาบางส่วนเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน เนื่องจากการควบคุมภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนั้น หน่วยงานอาจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยเชื่อมโยงการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าด้วยกัน

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้กำกับดูแล

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

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

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐควรพิจารณากรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย หลักการ ๘ ประการ ดังนี้

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

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงของค่าเช่าในระบบการขนส่งวัตถุดิบไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบต่อด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

๒. การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล

๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิภาพ



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

- ๓ -

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการ หรือคณะที่ปรึกษา) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
๔. การสร้างพฤติกรรมการตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

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

การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม



- ๔ -

การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงรวมถึงแผนปฏิบัติการระยะยาว แผนปฏิบัติการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

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

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

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



- ๕ -

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

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

การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

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

การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

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

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์/กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย



- ๖ -

การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยง หน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยง เดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น ตัวอย่างการจัดประเภทความเสี่ยงในภาคผนวก

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การ ประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการ จัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วง คะแนน

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

๓. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อ วัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงมีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่ม และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มี ผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับ ความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนน ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่น ประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้นๆ หรือลักษณะของ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น



- ๗ -

การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ
๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการระงับข้อพิพาท เป็นต้น
๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น
๔. การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น
๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ
๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน
๗. การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้
๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยง



- ๘ -

การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารและการรายงาน

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

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ควรได้รับ ความสำเร็จของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ



ภาคผนวก

ตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยง



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

- ก -

นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร

นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นการให้นโยบายเพื่อให้ทิศทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูงและได้รับการเห็นชอบโดยคณะกรรมการ

ผู้บริหารได้ตระหนักและยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร โดยผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมุ่งมั่นและตั้งใจ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้ง (Public Interest)

ผู้บริหารได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางในกระบวนการการปฏิบัติงานทั่วไปขององค์กร และยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อเกี่ยวข้องกับการให้บริการของประชาชน ทั้งนี้ผู้บริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับสูงในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการพัฒนา

ด้านการทุจริต

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในเรื่องของความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบความคิดเห็นหรือการเก็บสถิติทั่วไป หน่วยงานยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยสำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชน

ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยไม่มีการบิดเบือน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียโดยเนื้อแท้



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

- ข -

การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)

หน่วยงานต้องระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (Risk Inventory) เมื่อหน่วยงานระบุความเสี่ยงทั้งหมดแล้วควรพิจารณาจัดกลุ่มความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่มีลักษณะเหมือนกัน จัดกลุ่มเป็นประเภทความเสี่ยงเดียวกัน ตัวอย่างการกำหนดประเภทความเสี่ยง เช่น

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่ประสิทธิผล

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ประเภทของความเสี่ยงหน่วยงานสามารถกำหนดได้อย่างเหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อให้มีแผนองการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเกิดความชัดเจน



- ค -

การระบุความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง : ๑

ชื่อความเสี่ยง : ความเสี่ยงการเข้าถึงและการส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว

สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง - ไม่มีการแบ่งประเภทข้อมูล

- ขาดมาตรการหรือการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล

- ขาดความรู้ความเข้าใจในการส่งต่อข้อมูลของบุคลากร

- บุคลากรไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลทางราชการ

- ไม่มีนโยบายในการจัดเก็บ / ทำลาย ข้อมูลที่ชัดเจน

ผลกระทบ - ด้านความน่าเชื่อถือ (ความเชื่อมั่นขององค์กรและรัฐบาล)

- ด้านกฎหมายระเบียบ (การฟ้องร้องจากบุคคลภายนอก)

- ด้านความมั่นคงของรัฐบาล (การประท้วง/จลาจล)



ตัวอย่าง

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

- ๓ -

เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง

ด้านผลกระทบ

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
๔	สูง	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
๒	ต่ำ	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
๑	ต่ำมาก	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินน้อยกว่า ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการน้อยกว่าร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....



- จ -

ด้านโอกาส

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	โอกาสเกิดมากกว่า ๙๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ ความถี่ของเกิดขึ้นทุก ๒ เดือน
๔	สูง	โอกาสเกิด ๗๐ - ๙๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุกปี
๓	ปานกลาง	โอกาสเกิด ๕๐ - ๖๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุก ๒ ปี
๒	น้อย	โอกาสเกิด ๒๐ - ๓๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุก ๓ ปี
๑.	น้อยมาก	โอกาสเกิดน้อยกว่า ๒๐ - ๓๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๕ ปี



ตัวอย่าง

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

- ๑ -

ด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	หน่วยงานไม่มีความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ไม่มีแผนในการจัดการความเสี่ยง
๔	สูง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงต่ำ มีแผนในการจัดการความเสี่ยงแบบไม่สมบูรณ์
๓	ปานกลาง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงปานกลาง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่เพียงพอ
๒	น้อย	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี
๑	น้อยมาก	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูงมาก มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีมาก และมีกรกำหนดมาตรการ ในการตอบสนองความเสี่ยงหลายวิธี



ตัวอ่อน

- ข -

ด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรแบบทันที และไม่มีสัญญาณแจ้ง
๔	สูง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๒ - ๓ สัปดาห์
๓	ปานกลาง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๒ - ๓ เดือน
๒	น้อย	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๓ - ๖ เดือน
๑	น้อยมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร มากกว่า ๖ เดือน



ตัวอย่าง

- ๕ -

การให้คะแนนความเสี่ยง

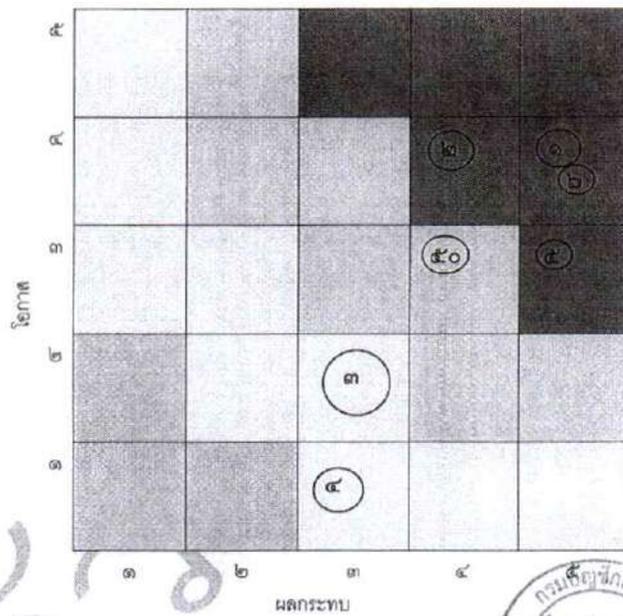
รหัส	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความ อ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง	ลักษณะการ เปลี่ยนแปลง ของความเสี่ยง
๑	ความเสี่ยงการเข้าถึงและการ ส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว	๔	๕	๓	๓
๒	ความเสี่ยงการโจรกรรมข้อมูล บุคคล	๔	๔	๓	๓
๓	ความเสี่ยงการบันทึกข้อมูลใน ระบบผิดพลาด	๒	๓	๑	๕
๔	ความเสี่ยงการแก้ไขโปรแกรม โดยไม่ได้รับการอนุมัติ	๑	๓	๑	๔
๕	ความเสี่ยงประชาชนที่คัดค้าน โอกาสไม่สามารถเข้าถึงการ บริการรูปแบบใหม่	๓	๕	๒	๒
๖	ความเสี่ยงการปฏิบัติงานแทน กันในระบบการเงิน	๔	๕	๒	๒
.
.
.
๕๐	ความเสี่ยงการโจมตีทาง ไซเบอร์	๓	๔	๓	



- ฅ -

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงและโอกาสสูงเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องพิจารณาให้ความสำคัญมากกว่าความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำและโอกาสต่ำ การจัดลำดับความเสี่ยงอาจใช้แผนภาพ Heat map เป็นเกณฑ์ในการจัดลำดับความเสี่ยง *



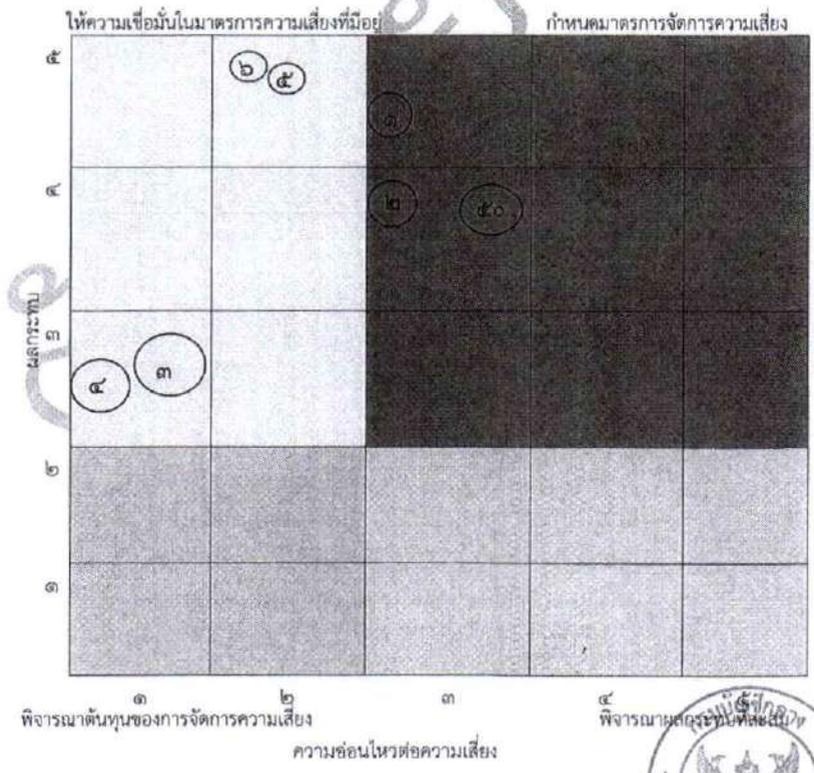
* Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. Kowalski. Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice, part ๒

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

- ญ -

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

การจัดลำดับความเสี่ยงที่สำคัญเพื่อพิจารณาวิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยคำนึงผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ตามแนวคิดการจัดลำดับเพื่อพิจารณาการจัดการความเสี่ยงแบบ MARCI Chart^๒ จากภาพข้างล่าง พื้นที่มุมซ้ายล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้หน่วยงานควรพิจารณาถึงความเหมาะสมว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ไม่มากเกินความจำเป็น พื้นที่มุมขวาล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานคำนึงถึงผลกระทบของความเสี่ยงแต่ละเรื่องที่อาจสะสมทำให้ผลกระทบรวมเพิ่มสูงขึ้น พื้นที่มุมซ้ายบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณาว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพเพียงพอ พื้นที่มุมขวาบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอย่างเหมาะสม โดยหน่วยงานสามารถปรับช่วงพื้นที่การจัดการความเสี่ยงได้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานโดยคำนึงถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



^๒ Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. Isobell. Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice, p.๖๖



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

- ๓ -

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง : ๑

ชื่อความเสี่ยง : ความเสี่ยงในเรื่องของการเข้าถึงและส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว

ระดับผลกระทบ : ระดับองค์กร

เจ้าของความเสี่ยง : ผู้อำนวยการกอง.....

วิธีจัดการความเสี่ยง

๑. มาตรการการจัดกลุ่มประเภทข้อมูลและการมอบหมายความรับผิดชอบ
๒. มาตรการเข้าถึงข้อมูล
๓. มาตรการเก็บรักษาข้อมูล
๔. มาตรการในการลบหรือทำลายข้อมูล
๕. การใช้ Biometrics ในการเข้าใช้งานในระบบงาน หรือสถานที่เก็บข้อมูล
๖. การติดตั้งโปรแกรมป้องกันการเจาะระบบข้อมูล
๗. การใช้โปรแกรมการตรวจสอบความผิดปกติของการเข้าใช้งานในระบบ
๘. การทดสอบการเจาะระบบเป็นประจำทุกปีหรือเมื่อมีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

๑. จำนวนครั้งในการเข้าระบบไม่สำเร็จ.....ครั้ง ต่อ ๑ ผู้ใช้งาน
๒. การดาวน์โหลดข้อมูลจำนวนเกินกว่า
๓. ข่าวสารในสื่อสังคมประเภท.....

วิธีการติดตามและการรายงาน

๑. รายงานจากโปรแกรมการตรวจสอบการเข้าใช้งาน
๒. เกณฑ์การเข้าระบบไม่สำเร็จ.....ครั้ง ต่อ ๑ ผู้ใช้งาน ให้ผู้อำนวยการกองดำเนินการตรวจสอบ.....
๓. เกณฑ์การดาวน์โหลดข้อมูลจำนวนเกินกว่า ให้ผู้อำนวยการกองดำเนินการตรวจสอบ และรายงานต่อรองอธิบดี



เอกสารอ้างอิง

๑. ISO ๓๑๐๐๐:๒๐๑๘(en) *Risk management — Guidelines*. International Organization for Standardization.
๒. *Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance*. June ๒๐๑๗. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
๓. Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. ๒๐๑๒. *Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice*. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM%20Risk%20Assessment%20in%20Practice%20Thought%20Paper%20October%202012.pdf>
๔. *Management of Risk in Government : A framework for boards and examples of what has worked in practice*. ๒๐๑๗. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/๕๘๔๒๖/๑๗๐๑๑๐_Framework_for_Management_of_Risk_in_Govt_final_.pdf





คำสั่งเทศบาลตำบลไทร

ที่ ๖ /๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
และคณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลไทร

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๒ กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหาร จัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

เพื่อให้การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการ ความเสี่ยง การจัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการพิจารณาทบทวนแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ เกิดประสิทธิภาพผล ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง ตามหลักเกณฑ์ ที่กระทรวงการคลังกำหนด อาศัยอำนาจตามมาตรา ๔๘ เตรส แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ.๒๕๖๒ และมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว ๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๖๔ กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่องหลักการบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับองค์กร จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและคณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลไทร ดังต่อไปนี้

๑. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (ระดับองค์กร) ประกอบด้วย

- | | | |
|---------------------------|--|---------------------------------|
| ๑. นายอาทิตย์ เบญจมาพร | นายกเทศมนตรี | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. นายอัปดุลฮาฟิส โตะกูมิ | รองนายกเทศมนตรี | คณะกรรมการ |
| ๓. นายชุลกรีนัย สาแม | รองนายกเทศมนตรี | คณะกรรมการ |
| ๔. นางซารีפהห์ ต่วนเพ็ง | ปลัดเทศบาล | คณะกรรมการ |
| ๕. นายมังโซร์ สาแม | รองปลัดเทศบาล รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการกองช่าง | คณะกรรมการ |
| ๖. นางอัสมาะ หะยีมะมิง | ผู้อำนวยการกองคลัง | คณะกรรมการ |
| ๗. นายกฤษดา วงศ์ภูวรักษ์ | ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม | คณะกรรมการ |
| ๘. นางซารีนา อีสหัส | ผู้อำนวยการกองการศึกษา | คณะกรรมการ |
| ๙. นางสาววรรณสุนัยดา มะลี | หัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชน
รักษาาชการแทนผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม | คณะกรรมการ |
| ๑๐. นางสาวอรุณี กะนอง | หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล | คณะกรรมการ/
เลขานุการ |
| ๑๑. นางสาวอุสนา อะแตม | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ | คณะกรรมการ/
ผู้ช่วยเลขานุการ |

อำนาจหน้าที่

๑. กำหนดนโยบาย วิธีการ วิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงขององค์กร ที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลสำเร็จ และกำหนดระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในภาพรวม ในรูปแบบการดำเนินการแบบบูรณาการ ทั้งองค์กร มีองค์ประกอบที่ดี ครบถ้วน โดยมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นระบบ

๓. สร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการ ความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร

๔. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๗. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๘. อำนาจการ รวบรวม พิจารณากลับกรอง และสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๙. ให้คณะกรรมการเป็นผู้ดำเนินการประสานการดำเนินงาน เป็นที่ปรึกษา เสนอแนะ การจัดทำ รายงานการผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่คณะอนุกรรมการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และ เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

๑๐. เลขานุการคณะกรรมการฯ วิเคราะห์ ประเมิน และรวบรวมรายงานผลตามแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยงจากอนุกรรมการ (ระดับส่วนงานย่อย) เสนอคณะกรรมการพิจารณา เพื่อเสนอ นายกรัฐมนตรีตำบลต้นไทรเพื่อพิจารณา กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ทั้งนี้ องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการฯ ให้เป็นไปตามที่เทศบาลตำบลต้นไทรกำหนด

๒. คณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (ระดับหน่วยงานย่อย) ประกอบด้วย

สำนักปลัดเทศบาล

๑. นางสาวอรุณี กะนอง	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	ประธานอนุกรรมการ
๒. นายมะวี แวกะจิ	หัวหน้าฝ่ายปกครอง	อนุกรรมการ
๓. นายสุไลมาน สนิ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	อนุกรรมการ
๔. นางสาวอุสนา อะแตม	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ	อนุกรรมการ/ เลขานุการ

กองคลัง

๑. นางอัสมาะ หะยีมะมิง	ผู้อำนวยการกองคลัง	ประธานอนุกรรมการ
๒. นางวรรณภรณ์ โรจนปรีทัศน์	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง	อนุกรรมการ
๓. นายอาหมัดเฟนต์ี สาและ	เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน	อนุกรรมการ/ เลขานุการ

กองการศึกษา

๑. นางซารีนา อีสหัส	ผู้อำนวยการกองการศึกษา	ประธานอนุกรรมการ
๒. นายรีตูวัน ปาแน	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ	อนุกรรมการ/ เลขานุการ

/ กองสาธารณสุข...

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

- | | | |
|---------------------------|---|--------------------------|
| ๑. นายกฤษดา วงศ์ภูวรักษ์ | ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมประธานอนุกรรมการ | |
| ๒. นายมุขำหมัตรีดี วานี | เจ้าพนักงานสาธารณสุขชำนาญงาน | อนุกรรมการ |
| ๓. นางสาวสารีพะห์ อาแวโกะ | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ | อนุกรรมการ/
เลขานุการ |

กองช่าง

- | | | |
|------------------------------|--|--------------------------|
| ๑. นายมิ่งโชค สามี | รองปลัดเทศบาล รักษาการแทน ผู้อำนวยการกองช่าง | ประธานอนุกรรมการ |
| ๒. นางสาวอาอีเซาะห์ สะมะเต็ง | เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน | อนุกรรมการ |
| ๓. นายสุรศักดิ์ บกสวาทชา | ผู้ช่วยนายช่างโยธา | อนุกรรมการ/
เลขานุการ |

กองสวัสดิการสังคม

- | | | |
|---------------------------|---|--------------------------|
| ๑. นางสาววรรณสุนัยดา มะลี | หัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชน รักษาการแทนผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม | ประธานอนุกรรมการ |
| ๒. นางสาวซารีหะห์ แซมะ | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน | อนุกรรมการ/
เลขานุการ |

มีหน้าที่

๑. ติดตามประสานงานข้อมูลการบริหารความเสี่ยง วิเคราะห์ ทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผลสำเร็จขององค์กร พร้อมสรุปปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไข สรุปสาระสำคัญ ก่อนเสนอคณะกรรมการฯ ประอบการพิจารณา

๒. ติดตาม/รายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รายงานปัจจัยเสี่ยงของส่วนราชการ เสนอคณะกรรมการฯ

๓. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

การรายงานดังกล่าวให้เป็นไปตามแบบรายงานที่หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร.

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายอาทิตย์ เบญจมาพร)

นายกเทศมนตรีตำบลต้นไทร

