

คำนำ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบ ภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่ กระทรวงการคลังกำหนด

เทศบาลตำบลเวียง ถือเป็นหน่วยงานของรัฐ ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลเวียงใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย ในการปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว เป็นธรรม ภายใต้หลักการดำเนินงาน “ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการเพื่อประชาชน”

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหาร บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และได้รับความร่วมมือ จากทุกส่วนราชการ โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา งานของเทศบาลตำบลเวียงต่อไป

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลเวียง

บทที่ 1

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด เทศบาลตำบลเวียง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

1.1 บทนำ

สืบเนื่องจาก พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงาน และกาตรวจสอบ มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ให้หน่วยงานของรัฐ ถือปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561

ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เทศบาลตำบลเวียง จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลเวียง ให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลเวียง วางแผน การบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยตนเอง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและจัดลำดับความสำคัญของ ความเสี่ยง และกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัญหา และปัจจัยความจำเป็นต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไป ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงมาใช้ เป็นเครื่องมือในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคล และระดับ องค์กร แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลเวียง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ที่เทศบาลตำบลเวียง ได้จัดทำขึ้นฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลเวียง ใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย ในการปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว เป็นธรรม ภายใต้ หลักการทำงาน “ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการเพื่อประชาชน”

1.2 วัตถุประสงค์

(1) เพื่อให้ระบบงานของเทศบาลตำบลเวียงสอดคล้องและรองรับตามบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการ

(2) เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลเวียงใช้ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการลดหรือป้องกันความเสียหาย หรือความล้มเหลว จากกระบวนการดำเนินงานที่จะส่งผลกระทบต่อที่เสียหาย ทั้งระดับบุคคลและองค์กร ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

(3) เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลเวียงและเป็นกรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง

(4) เพื่อรักษาและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของเทศบาลตำบลเวียง

1.3 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินการตามระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลเวียงเป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการและกรอบแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังต่อไปนี้

1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560

มาตรา 76 รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะ และการใช้จ่ายเงินงบประมาณ มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน พัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

2. พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. 2561

มาตรา 79 ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหาร จัดการ ความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

3. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2562

พ.ศ. 2546 มาตรา 6 กำหนดเป้าหมายของการบริหารราชการ ได้แก่ เกิดประโยชน์สุขของ ประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอน การปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ ประชาชนได้รับการ อำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการและมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่าง สม่าเสมอ

4. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนดอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 79 แห่ง พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหาร จัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562”

ข้อ 2 หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่ กระทรวงการคลัง ประกาศเป็นต้นไป

ข้อ 3 ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ ฉบับนี้

ข้อ 4 กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุผล อันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของ รัฐ ดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

5. พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 14) พ.ศ. 2562

มาตรา 50 วรรคสองการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาล ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุข ของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำ แผนพัฒนา เทศบาล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงานและ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้น และหลักเกณฑ์และ วิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

6. แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา ๒๕๓ ในการดำเนินงาน ให้องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น สภาท้องถิ่น และผู้บริหารท้องถิ่นเปิดเผยข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงาน ให้ประชาชนทราบ รวม ตลอดทั้งมีกลไกให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมด้วย ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่กฎหมายบัญญัติ

1.4 ข้อมูลพื้นฐานเทศบาลตำบลเวียง

วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง สถานการณ์ในอนาคตที่ เป็นจุดหมายที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องการ ให้เกิดขึ้นในอนาคตข้างหน้า เทศบาลตำบลเวียง มีวิสัยทัศน์ที่แถลงต่อสภาเทศบาลฯ และประชาชน ในเขต เทศบาลตำบลเวียงไว้ ดังนี้

“ยึดหลักความโปร่งใส ประชาชนมีส่วนร่วม สร้างชุมชนให้เข้มแข็ง ส่งเสริมอาชีพการศึกษาและวัฒนธรรม”

ยุทธศาสตร์

คณะกรรมการพัฒนาเทศบาลร่วมกับประชาคมท้องถิ่น ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้ร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์ของเทศบาล 6 ด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานภายในท้องถิ่น

แนวทางการพัฒนา

- 1.การพัฒนาระบบคมนาคม และขนส่ง โครงสร้างพื้นฐาน สะพาน ทางระบายน้ำ และ อื่น ๆ
- 2.การพัฒนาระบบจราจร ภายในหมู่บ้านและชุมชน
- 3.การติดตั้งและขยายเขตระบบไฟฟ้าสาธารณะ
- 4.การก่อสร้างและปรับปรุงอาคารเอนกประสงค์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว

แนวทางการพัฒนา

- 1.ส่งเสริมการสร้างงานและสร้างอาชีพ เพื่อเพิ่มรายได้
- 2.เสริมสร้างศักยภาพและการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว
- 3.ส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ พร้อมยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาด้านการศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวทางการพัฒนา

- 1.ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาทั้งในและนอกระบบในท้องถิ่น
- 2.ส่งเสริมการอนุรักษ์และเผยแพร่วัฒนธรรม ประเพณี และค่านิยมล้านนา
- 3.การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม เพื่อให้ประชาชนอยู่เย็นเป็นสุข

แนวทางการพัฒนา

1. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาาระบบบริการสาธารณสุข การอนามัย การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ

2. ส่งเสริมและสนับสนุนการสังคมสงเคราะห์ สวัสดิการสังคม การพัฒนาคุณภาพชีวิต

3. การส่งเสริมอาชีพ การฝึกอาชีพและการพัฒนากลุ่มอาชีพและกลุ่มอื่น ๆ

4. ส่งเสริมและพัฒนาการจัดระเบียบชุมชน การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยในท้องถิ่น

5. ส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด

6. ส่งเสริมและสนับสนุนการกีฬา นันทนาการ และการส่งเสริมก่อสร้างสวนสาธารณะ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมให้ดำรงอย่างสมบูรณ์และยั่งยืน

แนวทางการพัฒนา

1. การจัดการสิ่งแวดล้อม ขยะมูลฝอย น้ำเสียในชุมชนและการรักษาความสะอาดเรียบร้อยในชุมชน

2. การอนุรักษ์ คุ้มครอง ดูแลและบำรุงรักษาป่าไม้ แหล่งน้ำธรรมชาติ

3. การพัฒนาแหล่งน้ำ เพื่อการอุปโภค-บริโภค และเพื่อการเกษตร

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาด้านการเมืองและการบริหาร

แนวทางการพัฒนา

1. ปรับปรุงโครงสร้างและพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร ท้องถิ่นในทุกด้านเพื่อการแก้ไขปัญหาและบริการประชาชน

2. พัฒนาและปรับปรุงเครื่องมือ เครื่องใช้และเทคโนโลยี ของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. พัฒนาระบบการจัดหารายได้ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. ส่งเสริมประชาธิปไตย การรับรู้ข่าวสาร และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น

การบริหารราชการ

เทศบาลตำบลเวียง เป็นเทศบาลประเภทพิเศษ แบ่งเป็น 5 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา หน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งมี ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการสำนัก/กองต่าง ๆ เป็นหัวหน้าผู้รับผิดชอบ

1. สำนักปลัดเทศบาล

ดำเนินการของเทศบาลให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ แบบแผน งานสารบรรณของเทศบาล งานการเจ้าหน้าที่ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน งานพัฒนาชุมชน งานสาธารณสุข งานกำจัดขยะมูลฝอยสิ่งปฏิกูล งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานรักษาความสงบ ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

2. กองคลัง

ดำเนินการเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาและเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จบำนาญ เงินอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง งานจัดเก็บรายได้ หรือได้รับมอบหมาย

3. กองช่าง

ดำเนินงานเกี่ยวกับงานโยธา งานวิศวกรรม งานสาธารณูปโภค งานควบคุมอาคารและผังเมือง งานแบบแผน และสิ่งก่อสร้าง ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

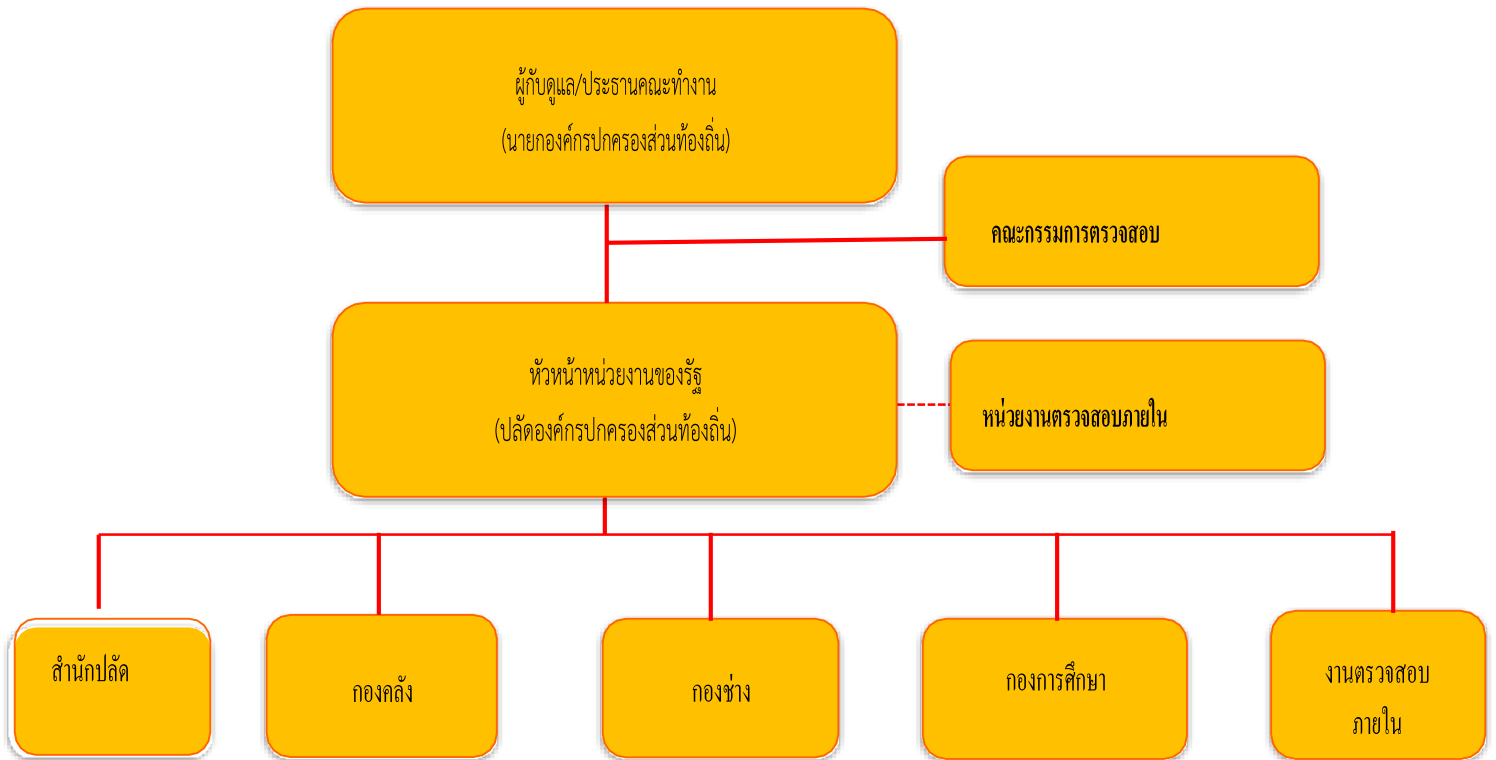
6. กองการศึกษา

ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานด้านการศึกษาของเทศบาล ประกอบด้วยฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายบริหารการศึกษา ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม หน่วยงานศึกษานิเทศก์และสถานศึกษา ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

9. หน่วยงานตรวจสอบภายใน

ทำหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในด้านงบประมาณ บัญชีและพัสดุ รวมทั้งตรวจสอบหลักฐานเอกสารพัสดุในคลังพัสดุ ตรวจสอบการใช้และเก็บรักษายานพาหนะให้เป็นไปโดยประหยัด และถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ เกี่ยวข้อง

1.5 กลไกของโครงสร้างระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง



กระบวนการบริหารความเสี่ยง

2.1 ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of RISK Management) หมายถึง การดำเนินงานภายใต้ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะต้องเผชิญกับ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและ ภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดย ผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของ ปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จึงได้ถูกนำมาใช้ในการ เตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวมการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise RISK Management: ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และ วัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

1. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับ ภารกิจ และพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้ กับ องค์กรประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร

2. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับโครงการ ระดับ หน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอน และ โอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและ หากเกิดขึ้น จริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารจัดการความเสี่ยง

4. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร ระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหาร จัดการ ความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรม ปกติ ขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้ ความเสี่ยง (RISK) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อ การบรรลุ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ ที่อาจ ก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหาร

และผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
ขณะเดียวกัน

หากองค์กรพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรม
ดำเนินงานของ องค์กรได้ ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มี
ส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย ปัจจัยเสี่ยง (RISK Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้
ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร
และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการ
ลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง (RISK Management Process) เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ
วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของ
หน่วยงานหรือขององค์กร รวมทั้งการบริหาร/จัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกัน
หรือ ลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนใน
องค์กร มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบ
สารสนเทศ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (RISK Assessment) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์
ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิด
เหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of RISK) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส
และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก

การบริหารความเสี่ยง/การจัดการความเสี่ยง (RISK Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการ
บริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง
ลดลง อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธีดังนี้

(1) การยอมรับความเสี่ยง (Retain Risk) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ ภายใต้ระดับ
ความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน หรือใช้วิธี
ควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้น
อยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจ
เกิดขึ้น จากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

(2) การลด / การควบคุมความเสี่ยง (Reduction Risk) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อ ควบคุม
โอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับ ที่สามารถ
ยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกัน อันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น

- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสียหาย เช่น การปรับปรุง แก้ไขกระบวนการ การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(3) การโอนความเสี่ยง หรือกระจายความเสี่ยง (Transfer Risk) เป็นวิธีการร่วมหรือ แบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือ ความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(4) การยกเลิก / หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid Risk) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ใน ระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อ ลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ 4 ประเภท คือ

(1) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

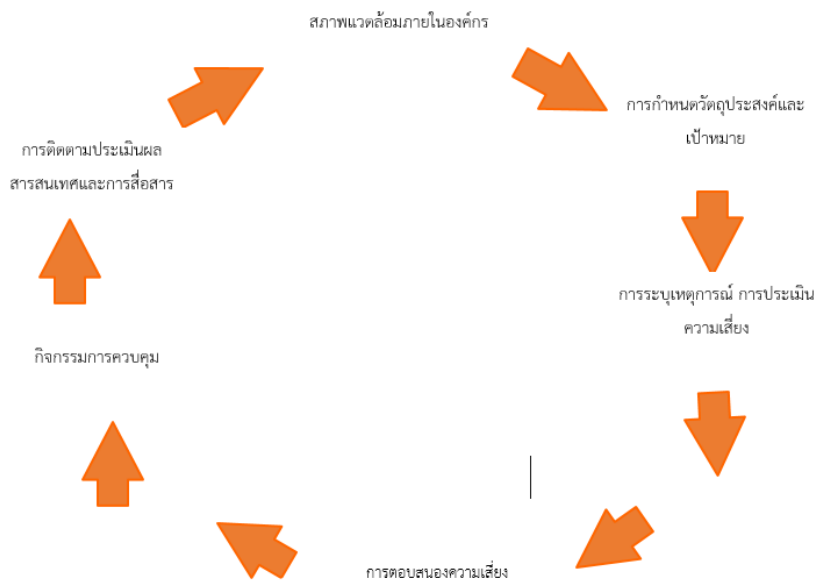
(2) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

(3) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้น ให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี ฯลฯ

(4) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียม เครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้

2.2 องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุน ครอบคลุม ทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุก ระดับจาก ระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายใน องค์กร องค์ประกอบ การบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่



1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารจัดการ ความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนด กิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่นวัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบ สารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอน การพิจารณาเพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑.๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยง ที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อ ช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมาย ขององค์กร โดยมีควรถูกกำหนด ในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

(๑.๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และ มีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ใน รูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๑.๓) วัฒนธรรมองค์กร และการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ใ้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนด ผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้อง มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อยเพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์จะต้อง แสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วยให้ การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายขององค์กร แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและ อาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

3. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสียหาย โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

- (1) พิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง
- (2) พิจารณาประเภทความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic RISK : S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนด แผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน ที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อภารกิจวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท

ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถ ส่งผลกระทบต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร สภาพการเงิน

กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยี สำหรับการให้บริการ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

ปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น นโยบายรัฐบาล หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สภาวะการแข่งขัน สภาพสังคม เหตุการณ์ธรรมชาติ กฎระเบียบภายนอกองค์กร ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง เป็นต้น

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational RISK : O) หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิด ความเสียหายอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรและขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial RISK : R) ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับ ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

4. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance RISK : C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือ กฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติการณ์ค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจ ในปัจจุบันหรือคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการ รวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงาน เพื่อระบุความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการ ความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยง ได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(3) นำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) 10 ประการ มาร่วมพิจารณา หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบไปด้วย 10 องค์ประกอบ

1) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน

มีกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุง อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแล ที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถ ในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

4) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติ หน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวัง ของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

5) หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชน สามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

6) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การกระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอ ปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนา

7) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจ การตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจ และความรับผิดชอบ ในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการ ต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุง กระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดี ของส่วนราชการ

8) หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

9) หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่าง เท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการสภาพทางกาย

หรือสุขภาพสถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไป ภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็น จากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้าน ที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญโดยฉันทามติ ไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

(4) พิจารณาปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกองค์กร

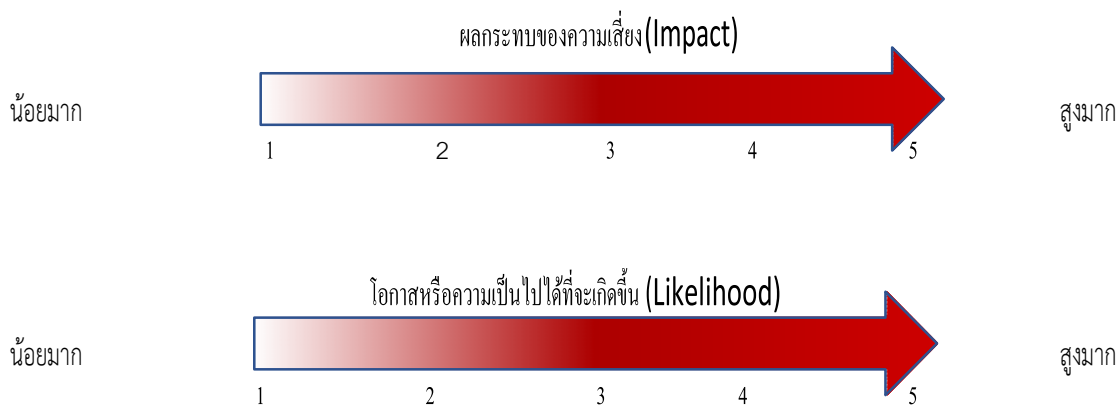
(5) พิจารณาแต่ละวัตถุประสงค์ แล้วหาความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์

4. การประเมินความเสี่ยง (RISK Assessment)

เพื่อจัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยงโดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง 2 ด้าน (Impact & Likelihood)

ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน 1-5



การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการทบทวน นิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมิน ความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึง คำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง 2 ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความ เป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
ปัจจัยเสี่ยง A	3	1	$3 \times 1 = 3$
ปัจจัยเสี่ยง B	3	3	$3 \times 3 = 9$
ปัจจัยเสี่ยง C	4	4	$4 \times 4 = 16$
ปัจจัยเสี่ยง D	4	5	$4 \times 5 = 20$

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

		โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)				
		๑ (น้อยมาก)	๒	๓	๔	๕ (สูงมาก)
ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact)	๕ (สูงมาก)	5	10	15	ความเสี่ยง D	25
	๔	4	8	12	ความเสี่ยง C	20
	๓	3	6	ความเสี่ยง B	12	15
	๒	2	4	6	8	10
	๑ (น้อยมาก)	1	2	ความเสี่ยง A	4	5

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ซึ่งแสดงถึงระดับ
 ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)
 กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) ซึ่งระดับ
 ความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ	ระดับคะแนน	ความหมาย ความเสี่ยง
สูงมาก	7 – 25	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ใน ระดับยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับ คะแนนความเสี่ยง เท่ากับ 20)
สูง	10 – 16	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้อย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ 13)
ปานกลาง	5 - 9	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยง ไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนน ความเสี่ยง เท่ากับ 9)
น้อย	3 - 4	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่กำหนด (ตัวอย่าง ความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ 3)
น้อยมาก	1 – 2	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลา การปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลงการประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย 2 ครั้งในแต่ละรอบของการบริหาร ความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนบริหาร จัดการความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรม การจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และปรับปรุงกลยุทธ์/ มาตรการ ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

5. การตอบสนองความเสี่ยง (RISK Response)

หมายถึง การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีจัดการที่สอดคล้องกับ ระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้

๕.๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

๕.๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

(๕.๑.๑) กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อ ป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น

- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสียหาย เช่น การปรับปรุง แก้ไข กระบวนการ การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๕.๑.๒) กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง) เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง

เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

๕.๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง)

กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือ ไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินกิจการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมา ทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

๕.๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(๕.๓.๑) กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยง

ที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน หรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากรisk นั้น ไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

(๕.๓.๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลง

ไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้ หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการ ความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วย ลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อย และ ระดับองค์กร แผนบริหารจัดการความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรม การบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลาดำเนินการของกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการ

ความเสี่ยงเรียบร้อยแล้ว จำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงขององค์กรให้บุคลากรทั้งหมดทราบและเข้าใจสอดคล้องกันในหลักการของการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์กร รวมทั้ง สนับสนุนร่วมดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ ต้องการ กำหนดกิจกรรมควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง ที่ได้ กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุมสามารถจัดประเภทได้ตามลักษณะของความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งได้แก่ กลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามระเบียบ/กฎหมาย สะท้อนผ่านทางนโยบายและ ขั้นตอนการปฏิบัติอย่างเหมาะสมและทันกาล ผู้บริหารองค์กรสามารถพิจารณาคัดเลือกกิจกรรม ควบคุมที่มี อยู่ หลากหลาย เช่น การควบคุมเชิงป้องกัน การควบคุมด้านการบริหาร เป็นต้น ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น

1. การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติ
2. การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. การกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ
4. การควบคุมทางกายภาพ
5. การกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงาน ฯลฯ

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยง ข้อมูล สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึก และ สื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และ การตอบสนองต่อความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการ หนึ่งของความสำเร็จ ในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผล จะทำให้เกิดความล้มเหลว ในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหาร จึงควรมีการวางแผนการสร้าง ความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร จัดการความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการ การปฏิบัติงานที่ควรจะต้องสอดคล้องและเสริมสร้างวัฒนธรรม ที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องสื่อถึงเรื่อง ดังต่อไปนี้

1. ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล
2. วัตถุประสงค์ขององค์กร
3. ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
4. การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่าง ๆ ของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

8. การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผล เป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการ ความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงานต้องสอบทานดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงใดที่มี ประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามดังกล่าว รายงานให้คณะทำงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ สามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การติดตามเป็นรายไตรมาส เป็นการติดตามตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดรายไตรมาส
2. การติดตามผลในระหว่างปฏิบัติงาน เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

บทที่ 3

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ของเทศบาลตำบลเวียง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

โดยแยกเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ของแต่ละสำนัก/กอง

3.1 แผนดำเนินโครงการ (RM-1)

3.1.1 สำนักปลัดเทศบาล

หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	กระบวนการ/ กิจกรรมที่ สนับสนุน ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ระเบียบกฎหมายข้อบังคับ
สำนัก ปลัดเทศบาล	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนา ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมให้ ดำรงอย่างสมบูรณ์ และยั่งยืน	เริ่มกระบวนการ จัดซื้อจัดจ้างจนถึง การเบิกจ่ายเงิน โครงการจัดซื้อ รถยนต์บรรทุก ขยะมูลฝอย แบบ อัดท้าย จำนวน 2 คัน	1. เพื่อใช้ในการ จัดเก็บขยะของ ประชาชนในพื้นที่ 2. เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการ จัดเก็บขยะในพื้นที่	การจัดเก็บขยะใน พื้นที่มี ประสิทธิภาพเพิ่ม มากขึ้น ไม่น้อย กว่าร้อยละ 80	ดำเนินการจัดซื้อ รถยนต์บรรทุก ขยะมูลฝอย แบบ อัดท้าย จำนวน 2 คัน	1. ดำเนินการจัดทำโครงการ เพื่อตั้งงบประมาณ 2. ดำเนินการจัดซื้อตาม พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัด จ้างและบริหาร พัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 ข้อ 21 และหนังสือ กรมบัญชีกลาง ด่วนที่สุด ที่ กค 0405.3/ว453 ลงวันที่ 3 ตุลาคม2561	4,800,000	1. พระราชบัญญัติการจัดซื้อ จัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ.2560 มาตรา 4 ราคากลาง มาตรา 9 2. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและ การบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ข้อ 21 3. หนังสือ กรมบัญชีกลาง ด่วนที่สุด ที่ กค 0405.3/ว453 ลงวันที่ 3 ตุลาคม 2561

หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	กระบวนการ/ กิจกรรมที่ สนับสนุน ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ระเบียบกฎหมายข้อบังคับ
กองคลัง	ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาด้าน การเมืองและการ บริหาร	เริ่มกระบวนการ จัดซื้อจัดจ้าง จนถึงการเบิก จ่ายเงิน โครงการอบรม เพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารงาน คลัง	1. เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการ จัดเก็บรายได้ของ ทต.เวียง 2. มีรายได้เพียง พอที่จะนำมาใช้ใน การบริหารจัดการใน เขตพื้นที่ของตน	การจัดเก็บรายได้ ในพื้นที่มี ประสิทธิภาพเพิ่ม มากขึ้น ไม่น้อย กว่าร้อยละ 80	การฝึกอบรมผู้อยู่ ในข่ายภาษีที่ดิน และสิ่งปลูกสร้าง ในเขตทต.เวียง ประมาณ 50 ราย	1. ดำเนินการจัดทำโครงการ เพื่อตั้งงบประมาณ 2. ดำเนินการจัดฝึกอบรมตาม ระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผน ดำเนินงาน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.2564 3. ติดตามรายงานผลการ ดำเนินโครงการ	50,000	1.ระเบียบกระทรวง มหาดไทยว่าด้วย วิธีการงบประมาณ ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2541 และ ที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน

2. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (RM-2)

2.1 สำนักปลัดเทศบาล

หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S-O-R-C	ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (LxI)
				ภายใน	ภายนอก	ทางตรง	ทางอ้อม			
เริ่มกระบวนการ จัดซื้อ จัดจ้าง จนถึงการเบิก จ่ายเงินโครงการ จัดซื้อรถยนต์ บรรทุกขยะมูลฝอย แบบอัตโนมัติ จำนวน 2 คัน	1. เพื่อใช้ในการ จัดเก็บขยะของ ประชาชนในพื้นที่ 2. เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพใน การจัดเก็บขยะใน พื้นที่	ได้รถยนต์บรรทุก ขยะที่ไม่ตรง วัตถุประสงค์และ คุณลักษณะที่ตั้งไว้ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ ขาดความรู้ความ เข้าใจในการกำหนด คุณลักษณะของ รถยนต์บรรทุกขยะ	ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน (Operational Risk) : O	การกำหนด คุณลักษณะ เฉพาะของ รถยนต์ต้องตรง กับความต้องการ ที่กำหนดไว้ต้องมี ผู้ที่มีความรู้ ดำเนินการ	รูปแบบ รถยนต์มี หลาย รูปแบบ	ประชาชนไม่ได้รับ ประโยชน์จาก โครงการได้ โดยตรงตาม มาตรฐาน ที่ กำหนดไว้	เกิดความ เสียหายต่อ ภาพลักษณ์ ขององค์กร	3	3	3x3 = 9 ปานกลาง

3. แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (RM-3)

3.1 สำนักปลัดเทศบาล

ประเภทความเสี่ยง (S-O-R-C)	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางตอบสนอง ความเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) : O	ได้รยยนต์บรรทุกทุกขยะที่ไม่ตรงวัตถุประสงค์และคุณลักษณะที่ตั้งไว้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการกำหนดคุณลักษณะของรถยนต์บรรทุกขยะ	เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการกำหนดคุณลักษณะ	การควบคุมความเสี่ยง (Mitigate Risk)	<ol style="list-style-type: none"> ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการภายในองค์กรที่มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการ ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานก่อนเริ่มดำเนินงาน ศึกษาระเบียบกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการสอบถามข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ และบริษัทที่ประกอบกิจการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินการ 	คณะกรรมการกำหนดคุณลักษณะ	พ.ย 63- มิ.ย64

แบบรายงานผลการติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง (RM-4)

ส่วนราชการ สำนักปลัดเทศบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ดำรงอย่างสมบูรณ์และยั่งยืน โครงการจัดซื้อรถยนต์บรรทุกขยะมูลฝอย แบบอัตโนมัติ

ความเสี่ยง				ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			แผนงาน/กิจกรรม การจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลการ ดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	ปัญหา/ อุปสรรค	แนวทางแก้ไข ปัญหา
ประเภทความเสี่ยง					โอกาส	ความ รุนแรง	ระดับ						
กลยุทธ์	ดำเนินงาน	การเงิน	กฎหมาย										
	✓			เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความ เข้าใจในการกำหนด คุณลักษณะ	3	3	9 ปานกลาง	1. ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการ ภายในองค์กรที่มีความรู้ความเข้าใจใน การดำเนินการ 2. ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจแก่ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานก่อนเริ่ม ดำเนินงาน 3. ศึกษาระเบียบกฎหมายต่างๆ ที่ เกี่ยวข้อง 4. ดำเนินการสอบถามข้อมูลจาก หน่วยงานต่างๆ และบริษัทที่ประกอบ กิจการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการ ดำเนินการ	พ63 ย.- มิ64ย.	ดำเนินการแล้ว เสร็จ	คณะกรรมการกำหนด คุณลักษณะ	-	-