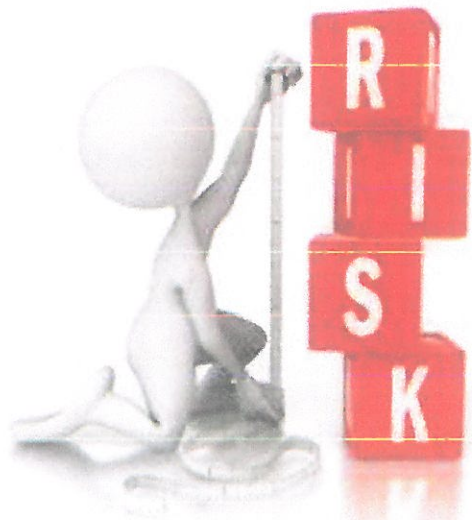




แผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
ของเทศบาลตำบลกระโสม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗



งานวิเคราะห์นโยบายและแผนงาน  
เทศบาลตำบลกระโสม

## คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่เทศบาลตำบลกระโสมจัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการ ตรวจสอบ ภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญและ นำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อการทำงาน ขององค์กร และเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินการขององค์กร ลดลงจน อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่ม มากขึ้นอีกด้วย

เทศบาลตำบลกระโสม เล็งเห็นประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดให้มี การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบขั้นตอนการดำเนินงานที่มาตรฐานและเป็นไปตามหลัก วิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทาง The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ที่กระทรวงการคลัง กำหนด อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ ประชาชนในพื้นที่และบริหารของเทศบาลตำบลกระโสมให้เป็นประโยชน์สูงสุด แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ฉบับนี้ จัดทำขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับ องค์กรแก่ผู้บริหาร และบุคลากรของเทศบาลตำบลกระโสมรวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงาน ตามมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ของเทศบาลตำบลกระโสม

# สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	๑ - ๔
๑. ความสำคัญและความเป็นมา	๑
๒. วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
๓. ประโยชน์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
๔. ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
บทที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลกระโสม	๕ - ๗
๑. ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลกระโสม	๕
๒. วิสัยทัศน์	๕
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๐)	๕
๔. เป้าประสงค์	๕
๕. กลยุทธ์	๖
บทที่ ๓ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของของเทศบาลตำบลกระโสม	๘ - ๑๑
๑. นโยบายวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง	๘
๒. บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง	๙
๓. โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม	๙
บทที่ ๔ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๒ - ๓๔
๑. การบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม	๑๒
๑.๑ กำหนดวัตถุประสงค์	๑๒
๑.๒ การระบุความเสี่ยง	๑๓
๑.๓ การประเมินความเสี่ยง	๑๓
๑.๔ การจัดการความเสี่ยง	๑๗
๒. แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	๑๘
๓. การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน	๓๔
๔. การประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๔
๕. การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๔
บทที่ ๕ เอกสารการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๕ - ๔๐

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑. ความสำคัญและความเป็นมา

การบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจหนึ่งที่ทุกหน่วยงานมีความจำเป็นจะต้องมีการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลงานหรือผลผลิตที่หน่วยงานนั้นได้ปฏิบัติให้เกิดผลที่พึงประสงค์มากที่สุด การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

การบริหารความเสี่ยงที่ดีนั้นจะต้องให้คนในองค์กรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผน ป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหาย หรือความสูญเสียให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระบบบริหารความเสี่ยง เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการองค์กรที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์กรเกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่ได้กำหนดไว้ ฝ่ายบริหารจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้องค์กร มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีคุณภาพ และมาตรฐานตามแนวทางการกำกับดูแลของหน่วยงานหรือองค์กร โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรด้วย ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงขององค์กรนั้น สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลกิจการของ แต่ละองค์กร โดยหากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ องค์กร ทั้งในเชิงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานด้วย

การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสมมีหลักการและความจำเป็น ในการบริหารความเสี่ยงโดยคำนึงถึงระเบียบ กฎหมาย ต่าง ๆ ดังนี้

๑. พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐาน และ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

๒. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ มาตรา ๖ บัญญัติว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

- (๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- (๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- (๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- (๖) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

๓. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

๔. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้ส่วนราชการต้องประเมินความเสี่ยงเพื่อวางแผนและดำเนินการตรวจสอบประจำปีให้เป็นไปตามกฎระเบียบ และข้อบังคับการตรวจสอบของภาครัฐที่กรมบัญชีกลางกำหนดไว้

เทศบาลตำบลกระโสม จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้น เพื่อคาดการณ์เหตุการณ์และปัจจัยที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายให้แก่หน่วยงาน เพื่อหาแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงนั้นต่อไป

## ๒. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลกระโสม

๒. เพื่อให้ได้ทราบถึงวิธีการ/แนวทางในการระบุปัจจัยเสี่ยงในระดับงาน/กิจกรรม/โครงการ และระดับองค์กร โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบที่จะเกิด การจัดทำแผนและการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีเพื่อประโยชน์ในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในในระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร รวมทั้งสามารถยกระดับการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลกระโสม

๔. เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้และเสริมสร้างความเข้าใจในองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อมุ่งให้เกิดการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องต่อไป

๕. เพื่อให้การปฏิบัติงานตามภารกิจ/งาน/โครงการ/กิจกรรม ของหน่วยงานสามารถป้องกันโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง หรือลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในสภาวะที่ควบคุมได้หรือหมดไป ลดผลกระทบต่อความสำเร็จของการ ดำเนินงาน และทำให้ภารกิจของเทศบาลตำบลกระโสมสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

๖. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยความเสี่ยง และค่านึงถึงปัจจัยเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบกับการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร

## ๓. ประโยชน์ของการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความเสี่ยงที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการดำเนินงานของเทศบาลตำบลกระโสม การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมาย และภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในเทศบาลตำบลกระโสม มีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และ ตระหนักถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่อาจส่งผลกระทบในเชิงลบต่อเทศบาลตำบลกระโสม ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ ผู้บริหารสามารถ มั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างถูกต้อง เหมาะสม และทันเวลา รวมทั้งเป็น เครื่องมือที่สำคัญของ ผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ การจัดสรรงบประมาณ การวางแผนการเงินและการดำเนินงานตามแผน ฯลฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย

๔. ช่วยให้การบริหารงานและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงาน ส่วนราชการ งาน โครงการ กิจกรรม และ การเลือกใช้ มาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับ

๕. สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้การบริหารงานของเทศบาลตำบลกระโสมโดยการเตรียมตัว ให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกได้อย่าง พอประมาณ และมีเหตุมีผล

๖. ทำให้ผู้บริหารมีข้อมูล เพื่อใช้ประกอบในการตัดสินใจ กำหนดนโยบายและมีการจัดสรรทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ คุ่มค่าต่อการลงทุน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และความเสี่ยงที่ยอมรับ ได้

#### ๔. ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ ในอนาคตและอาจส่งผลกระทบต่อในด้านลบที่ ไม่ ต้องการ ดังนั้น การตัดสินใจกระทำใด ๆ โดยไม่มีข้อมูลหรือไม่มีการวางแผนใด ๆ จึงสามารถกล่าวได้ว่าเป็น การเสี่ยงตัดสินใจในสภาวะของความเสี่ยง

การเสี่ยง หมายถึง การตัดสินใจที่จะดำเนินการ (หรือไม่ดำเนินการ) สิ่งใดสิ่งหนึ่งบนพื้นฐานของการ ขาดข้อมูลที่ ชัดเจน ไม่ครบถ้วน เป็นเพียงการประมาณการ การคาดเดา การตั้งความหวัง ซึ่งผลของการ ตัดสินใจ นั้น อาจเป็นไปตามความคาดหมายหรือตรงกันข้ามก็ได้

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของ ความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลัง ได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับ ความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

- ผลกระทบ (impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิด เหตุการณ์ความเสี่ยง

- ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน โอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก

ประเภทของความเสี่ยง หมายถึง การแบ่งกลุ่มความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ เพื่อสะดวกในการค้นหา ระบุ ประเมิน จัดลำดับและกำหนดการควบคุม ทั้งนี้ ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ได้แยกประเภทของ ความเสี่ยง ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์และ นโยบายในการบริหารงานที่เหมาะสมชัดเจนหรือไม่เพียงใด

(๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการ ดำเนินงาน ทุกๆ ขั้นตอนโดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร ในการดำเนินงานว่ามีระบบควบคุมรายจ่ายต่างๆ ที่เกินความจำเป็น

(๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณ การเงิน และการควบคุมรายจ่ายต่าง ๆ ที่เกินความจำเป็น

(๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติได้ทันตามเวลาที่กำหนด และอาจมีผลการลงโทษตามกฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก ดังนี้

(๑) การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุม ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่า ที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

(๒) การควบคุม (Treat) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขวิธีการ ควบคุม หรือมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการ ดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม (Risk Based Internal Control)

(๓) การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลี่ยง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถ ยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือ กิจกรรมที่ทำให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือ กิจกรรมลง

(๔) การโอนย้าย (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงให้ผู้อื่น ช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง จากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

## บทที่ ๒

### ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลกระโสม

#### ๑. สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐาน

##### ๑. ด้านกายภาพ

##### ๑.๑ ที่ตั้งของหมู่บ้านหรือชุมชนหรือตำบล

เทศบาลตำบลกระโสม ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ตำบลกระโสม อำเภอตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา มีพื้นที่ประมาณ ๑.๖๖๒ ตารางกิโลเมตร ห่างจากศาลากลางจังหวัดพังงา ๑๕ กิโลเมตร มีอาณาเขตดังนี้

ด้านเหนือ จากหลักเขตที่ ๑ ซึ่งอยู่ในเส้นตั้งฉากกับทางหลวงไปตำบลถ้ำ จากจุดที่ห่างจากทางหลวงสายโคกกลอย-พังงา ไปทางทิศตะวันตก ๕๕๐ เมตร และห่างจากปากเหนือของทางหลวงไปตำบลถ้ำ ไปทางทิศเหนือ ๒๐๐ เมตร จากหลักเขตที่ ๑ เป็นเส้นขนานจากปากเหนือของทางหลวงไปตำบลถ้ำและท่าเทียบเรือไปทิศตะวันออกไประยะ ๑,๕๐๐ เมตร ซึ่งเป็นหลักเขตที่ ๒

ด้านตะวันออก จากหลักเขตที่ ๒ เป็นเส้นตรงไปทางตะวันตกเฉียงใต้ถึงคลองกระโสมฝั่งตะวันตก ตรงที่บรรจบกับคลองสายัณห์ ซึ่งเป็นหลักเขตที่ ๓

ด้านใต้ จากหลักเขตที่ ๓ เลียบตามฝั่งตะวันตกของคลองกระโสม ไปทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือเป็นระยะ ๕๕๐ เมตร ซึ่งเป็นหลักเขตที่ ๔

ด้านตะวันตก จากหลักเขตที่ ๔ เป็นเส้นตรงไปทางทิศเหนือจนบรรจบกับหลักเขตที่ ๑

#### ๒. วิสัยทัศน์

“ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน”

#### ๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานและการบริการสาธารณะ
๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ การท่องเที่ยวและด้านสังคม
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเมือง การบริหารและการปกครอง

#### ๔. เป้าประสงค์

๑. โครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณูปโภคได้มาตรฐาน
๒. ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี ชุมชนน่าอยู่
๓. จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรมอันดีงาม ได้รับการสืบทอด และคงอยู่สืบไป
๔. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและการศึกษาได้รับการรับรองมาตรฐาน
๕. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสวยงามและมีการใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน
๖. การท่องเที่ยวก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและเกิดนวัตกรรม
๗. ระบบบริหารจัดการมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล
๘. การกีฬาได้รับการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศและสร้างเสริมสุขภาพ
๙. ระบบการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การจราจร และการป้องกันปัญหาอาชญากรรมที่ดี



## ๕. ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละของครัวเรือนที่ได้รับการบริการสาธารณสุข
๒. รายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น
๓. สถานศึกษาผ่านเกณฑ์มาตรฐาน
๔. จารัตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรม ที่ได้รับการสืบทอด
๕. ร้อยละของประชาชนที่เข้าถึงการบริการด้านสาธารณสุข
๖. ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๗. ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีในทุกด้าน
๘. ความพึงพอใจของประชาชนต่อการบริหารงานของเทศบาล

## ๖. ค่าเป้าหมาย

๑. เทศบาลมีระบบโครงสร้างพื้นฐานการคมนาคม ไฟฟ้า ระบบประปาที่ได้มาตรฐานและครบถ้วน
๒. ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และชุมชนมีความสงบเรียบร้อย
๓. ประชาชนมีจิตสำนึกและตระหนักในการจัดการ บำบัดฟื้นฟู ป้องกันและดูแล ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๔. ประชาชนได้รับการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิต การจัดสวัสดิการต่างๆ การศึกษา การกีฬานันทนาการ และการสาธารณสุข
๕. ส่งเสริม ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้ อยู่สืบไป
๖. ประชาชนได้รับการส่งเสริมการด้านการลงทุน การประกอบอาชีพมีรายได้เพิ่มขึ้นสามารถพึ่งพาตนเองได้
๗. เทศบาลมีการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลและประชาชนมีส่วนร่วม

## ๗. กลยุทธ์

๑. การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานและการบริการสาธารณสุข

### กลยุทธ์

- ๑.๑ พัฒนา ปรับปรุง ซ่อมแซม เส้นทางคมนาคม
- ๑.๒ ก่อสร้าง ปรับปรุง ซ่อมแซม คูระบายน้ำ สะพาน พนังกั้นน้ำ
- ๑.๓ พัฒนาปรับปรุง ชุดลอก คูคลอง
- ๑.๔ ก่อสร้าง ปรับปรุง ซ่อมแซม อาคารต่าง ๆ
- ๑.๕ พัฒนาปรับปรุง ระบบแสงสว่าง ไฟฟ้า ประปา

๒. การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ การท่องเที่ยว และด้านสังคม

### กลยุทธ์

- ๒.๑ ส่งเสริมการรวมกลุ่มและฝึกอาชีพให้มีความหลากหลายตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- ๒.๒ สนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยว
- ๒.๓ ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรม กีฬา และนันทนาการ
- ๒.๔ ส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม

๒.๕ สร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

๒.๖ สนับสนุนการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด

๒.๗ ส่งเสริมนวัตกรรมเชิงการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคมและการบริหารจัดการ ทรัพยากรแบบมี

ส่วนร่วม

๒.๘ ส่งเสริมการเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ

๓. การพัฒนาด้านการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม

กลยุทธ์

๓.๑ ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาและกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้

๓.๒ ส่งเสริม บำรุงรักษา ศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี

๔. การพัฒนาด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์

๔.๑ พัฒนาปรับปรุง ภูมิทัศน์ และการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ

๔.๒ พัฒนา จัดระบบบำบัดน้ำเสีย กำจัดขยะ และมลพิษ

๔.๓ ส่งเสริมสุขภาพอนามัยของประชาชน ป้องกันควบคุมโรคติดต่อ และกำจัดพาหะนำโรค

๕. การพัฒนาด้านการเมือง การบริหารและการปกครอง

กลยุทธ์

๕.๑ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

๕.๒ พัฒนาศักยภาพบุคลากร

๕.๓ พัฒนา ปรับปรุง เครื่องมือ เครื่องใช้

๘. จุดยืนทางยุทธศาสตร์

จุดยืนทางยุทธศาสตร์ (positioning) คือ ความมุ่งมั่นในการพัฒนาท้องถิ่นให้บรรลุวิสัยทัศน์ ดังนั้น จุดยืนทางยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลกระโสม ได้แก่ “ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี เมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน”

## บทที่ ๓

### แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม

#### ๑. นโยบายวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึง เพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบลกระโสมบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเพื่อให้มีระบบในการ บริหารจัดการ ความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร เทศบาลตำบลกระโสม จึงประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม โดยจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้

๑. มุ่งเน้นการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อเป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลกระโสมในภาพรวม ๔ ด้าน ดังนี้

๑.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อ ความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายของนายกเทศมนตรีตำบลกระโสม หรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานภายในสังกัดเทศบาลตำบลกระโสม ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายของนายกเทศมนตรีตำบลกระโสมได้

๑.๒ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหา อันเนื่องมาจากระบบงานภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้ บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล ที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลกระโสมเป็นไป อย่างไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑.๓ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการ บริหารงบประมาณและการเงิน จนส่งผลต่อการบริหารงบประมาณ และการเงินของเทศบาลตำบลกระโสม

๑.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ทำให้ต้องใช้ดุลยพินิจหรือการตีความรวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญา และการร่างสัญญา ไม่ ครอบคลุมการดำเนินงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ไม่ถูกต้องหรือการ ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่างๆ

๒. ให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลกระโสม ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกหน่วยงานโดย ส่งเสริมให้ผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่น พนักงานเทศบาล และพนักงานจ้างเทศบาลตำบลกระโสมทุกคน มีส่วน ร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยง ภายใต้การกำกับดูแลของคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาล ตำบลกระโสม

๓. ให้หัวหน้าส่วนราชการของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลกระโสม และผู้บังคับบัญชาตามสายงาน มีหน้าที่ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินความเสี่ยงที่เกิดหรืออาจเกิดขึ้น ตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ของหน่วยงานที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง

๔. ส่งเสริม สร้างความตระหนักรู้ และปลูกฝังเป็นวัฒนธรรมด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้แก่ผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่น พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างเทศบาลตำบลกระโสมทุกคน ให้นำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย และการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

## ๒. บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหาร ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง , คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ทำหน้าที่จัดเตรียมข้อมูล/เอกสารเพื่อทบทวนแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์คัดเลือกโครงการ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการและรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหาร

๓. ผู้บริหารระดับสำนัก/กอง ทำหน้าที่ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงาน และจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๔. บุคลากรในหน่วยงาน ทำหน้าที่ทำความเข้าใจ และดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

## ๓. โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของ เทศบาลตำบลกระโสม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ประกอบด้วย

### ๑. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม มีองค์ประกอบและหน้าที่ ดังนี้

#### องค์ประกอบ

(๑) ปลัดเทศบาล	ประธานคณะกรรมการ
(๒) ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะกรรมการ
(๓) ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะกรรมการ
(๔) ผู้อำนวยการกองการศึกษา	คณะกรรมการ
(๕) หัวหน้าสำนักปลัด	คณะกรรมการและเลขานุการ
(๖) นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

#### มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๑) นำนโยบาย ข้อเสนอแนะ ที่ได้รับจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม มาแปลงเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและนำเสนอในรูปแบบบูรณาการ มีองค์ประกอบที่ตีครบถ้วน โดยมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นระบบ

(๒) วิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงขององค์กรที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผลสำเร็จของเทศบาลตำบลกระโสม เพื่อพิจารณาและให้นโยบาย

(๓) พิจารณาความพอเพียงของมาตรการ การควบคุมภายในอย่างสมเหตุสมผล ให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่เพื่อกำหนดวิธีการควบคุม

ป้องกัน หรือลดความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินงาน ลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นก็ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๔) ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยมีแผนงานที่ชัดเจนสามารถบรรลุเป้าหมายในแผนงานได้ครบถ้วน มีการกำหนดเกณฑ์ระดับความรุนแรงแยกรายปัจจัยเสี่ยง กำหนดเป้าหมายในเชิงระดับความรุนแรงที่คาดหวังและสามารถรายงานระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยรายไตรมาส มีการกำหนด Risk Appetite และ Risk Tolerance ทุกปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการมีการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงแบบบูรณาการ

(๕) กำกับให้มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จัดทำและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี ทบทวนคู่มือบริหารความเสี่ยง ของเทศบาลตำบลกระโสม เสนอนายกเทศมนตรีตำบลกระโสม เป็นรายไตรมาส

(๖) สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง และระบบควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุน การให้มีระบบ Intranet เป็นช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร ในการเผยแพร่นโยบาย กฎระเบียบ คำสั่ง และคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

(๗) แต่งตั้งคณะกรรมการย่อยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้ตามจำเป็นเหมาะสม

(๘) อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

## ๒. คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม องค์กรประกอบและหน้าที่ ดังนี้

### ๒.๑ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักปลัด องค์กรประกอบ

(๑) หัวหน้าสำนักปลัด	ประธานคณะกรรมการ
(๒) เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	คณะกรรมการ
(๓) ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	คณะกรรมการ
(๔) นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ	คณะกรรมการ และเลขานุการ

### ๒.๒ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของกองคลัง องค์กรประกอบ

(๑) ผู้อำนวยการกองคลัง	ประธานคณะกรรมการ
(๒) เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ปฏิบัติงาน	คณะกรรมการ
(๓) ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ	คณะกรรมการ
(๔) ผู้ช่วยเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	คณะกรรมการและเลขานุการ

### ๒.๓ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของกองช่าง องค์กรประกอบ

(๑) ผู้อำนวยการกองช่าง	ประธานคณะกรรมการ
(๒) ผู้ช่วยนายช่างไฟฟ้า	คณะกรรมการ
(๓) ผู้ช่วยเจ้าพนักงานประปา	คณะกรรมการและเลขานุการ

### ๒.๔ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของกองการศึกษา องค์กรประกอบ

(๑) หัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา	ประธานคณะกรรมการ
(๒) นักวิชาการศึกษาชำนาญการ	คณะกรรมการ
(๓) ครู คศ.๒	คณะกรรมการ
(๔) ครู คศ.๒	คณะกรรมการ
(๕) ผู้ช่วยนักวิชาการศึกษา	คณะกรรมการและเลขานุการ

๒.๕ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของกองสาธารณสุขฯ องค์ประกอบ

- |                                    |                      |
|------------------------------------|----------------------|
| (๑) ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ       | ประธานคณะทำงาน       |
| (๒) พนักงานขับรถยนต์               | คณะทำงาน             |
| (๓) เจ้าพนักงานสาธารณสุขปฏิบัติงาน | คณะทำงานและเลขานุการ |

มีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) ติดตามประสานงานข้อมูลการบริหารความเสี่ยง พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติตามที่กระทรวงการคลังกำหนด
- (๒) ติดตามรายงานผลการจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร
- (๓) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

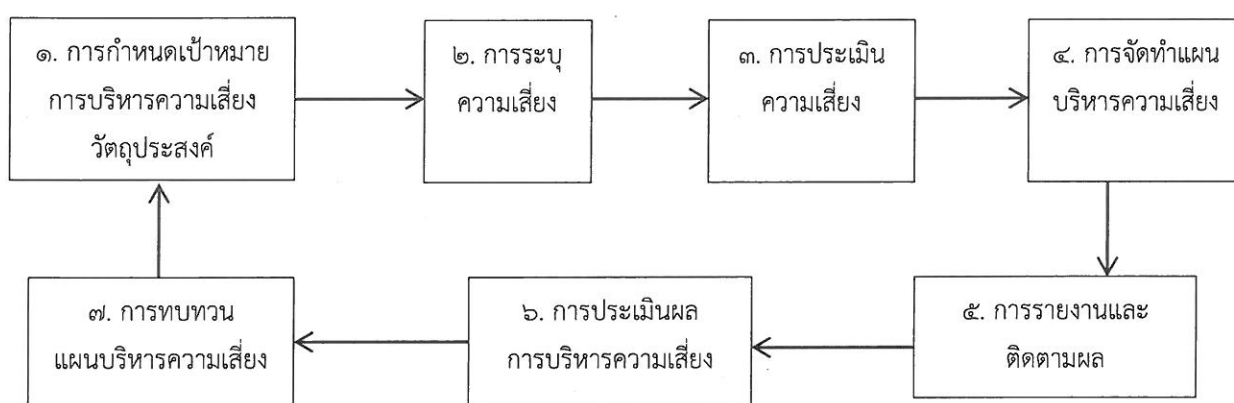
## บทที่ ๔

### กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

#### ๑. การบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม

เทศบาลตำบลกระโสม ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม และคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม เพื่อรับผิดชอบในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม โดยคณะกรรมการฯ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ดังนี้

#### แผนภาพกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง



#### ๑.๑ กำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึงการกำหนดสิ่งที่จะต้องดำเนินการให้สำเร็จหรือกำหนดผลลัพธ์ของการดำเนินการ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะช่วยระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยอาจใช้หลักแบบ SMART ประกอบด้วย

Specific มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน

Measurable สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้

Attainable สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้

Relevant มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

Timely มีกรอบระยะเวลาที่แน่นอน

องค์กรควรใช้การกำหนดวัตถุประสงค์แบบ SMART เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งจะทำให้การบริหารงานและการดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลกระโสม นำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

## ๑.๒ การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

โดยพิจารณาจากกิจกรรมของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการ นำมาวิเคราะห์จากสถานการณ์ ในอนาคตที่อาจส่งผลให้กิจกรรมนั้นไม่สามารถบรรลุผลได้ หรือสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผล ต่อการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งระบุประเภทของปัจจัยเสี่ยง ๔ ประเภท ได้แก่

- ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- ๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
- ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- ๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ตามแบบฟอร์ม RM - ๑/๑ แบบวิเคราะห์จำแนกประเภทความเสี่ยง

## ๑.๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)

คือ การทบทวนมาตรการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงปัจจุบัน การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการจัดระดับความเสี่ยง เพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ และทำการคำนวณระดับความรุนแรงของความเสี่ยง โดยนำระดับ ความรุนแรงที่ได้จากการคำนวณมาเปรียบเทียบกับระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้

ขั้นตอนการดำเนินการ มีดังนี้

๑) การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน ประกอบด้วย ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ คะแนน แสดงถึงโอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิด สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับโอกาสที่จะเกิด จากนั้นทำการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิดว่าแต่ละความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงมีโอกาสเกิดขึ้นในระดับใด ดังตัวอย่างดังนี้

### การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

### การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงคุณภาพหรือเชิงบรรยาย

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกเดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดน้อยมาก



๒) การวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหายที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้นจะต้องพิจารณาถึงความรุนแรงของความเสียหายหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น โดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็นผลกระทบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือด้านการเงิน/ทรัพย์สิน การดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ บุคลากร ฯลฯ โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน ประกอบด้วย ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ คะแนน แสดงถึงระดับความรุนแรงระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับความรุนแรงของผลกระทบ จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงขึ้นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับใด ตัวอย่างเช่น

#### การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สิน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	มากกว่า ๒.๕ แสนบาท - ๑๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๕๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท
๒	น้อย	มากกว่า ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

#### การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก เกินกว่า ๑ วัน
๔	สูง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า ๖ ชั่วโมง แต่ไม่เกิน ๑ วัน
๓	ปานกลาง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า ๓ ชั่วโมง แต่ไม่เกิน ๖ ชั่วโมง
๒	น้อย	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ๑ - ๓ ชั่วโมง
๑	น้อยมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ไม่เกิน ๑ ชั่วโมง

#### การวิเคราะห์ผลกระทบด้านบุคลากร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีบาดเจ็บถึงชีวิต / สูญเสียอวัยวะสำคัญ / ทุพพลภาพ
๔	สูง	มีบาดเจ็บสาหัส / สูญเสียอวัยวะ ถึงหยุดงาน มากกว่า ๒๐ วัน
๓	ปานกลาง	มีบาดเจ็บ ถึงหยุดงาน มากกว่า ๗ วัน แต่ไม่เกิน ๒๐ วัน
๒	น้อย	มีบาดเจ็บ หยุดงานไม่เกิน ๗ วัน
๑	น้อยมาก	มีบาดเจ็บเล็กน้อย ไม่หยุดงาน

#### การวิเคราะห์ผลกระทบด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างในหนังสือพิมพ์ วิทยุ และโทรทัศน์
๔	สูง	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งในวิทยุและหนังสือพิมพ์
๓	ปานกลาง	มีการเผยแพร่ข่าวเฉพาะในหนังสือพิมพ์
๒	น้อย	มีการเผยแพร่ข่าวในวงจำกัด
๑	น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว

๓) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละ ปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถ วางแผน และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

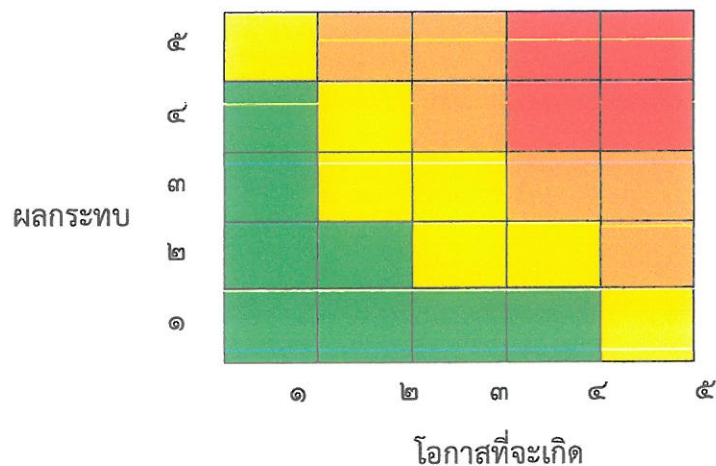
๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับ ความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๔) การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

๕) การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตาม ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงสูง และสูงมากมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ ในการแบ่ง ดังนี้

การประเมินระดับความเสี่ยง



เป็นตารางที่ใช้ในการประเมินและจัดระดับความเสี่ยงของแต่ละความเสี่ยงเพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ควรคำนึงถึงและต้องรับดำเนินการจัดการกับความเสี่ยงเป็นอันดับแรกก่อน โดย ตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้นแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น ๕ ระดับ จำแนกระดับความเสี่ยงโดยใช้สีเป็นตัวกำหนด ดังนี้

สีแดง หมายถึง ระดับความเสี่ยง สูงมาก  
 สีส้ม หมายถึง ระดับความเสี่ยง สูง  
 สีเหลือง หมายถึง ระดับความเสี่ยง ปานกลาง  
 สีเขียว หมายถึง ระดับความเสี่ยง น้อย

วิธีการประเมินระดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้น ให้นำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดและคะแนนของผลกระทบที่วิเคราะห์ได้ของแต่ละความเสี่ยงมากำหนดลงในตารางการประเมินระดับความเสี่ยงโดยถ้าคะแนนของโอกาสและผลกระทบมาบรรจบกันที่สีใดก็แสดงว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงตามความหมายของระดับความเสี่ยงที่ให้ไว้ข้างต้น

การจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงาน

สีเขียว	ลำดับ	สีเหลือง	ลำดับ	สีส้ม	ลำดับ	สีแดง	ลำดับ
โอกาสxผลกระทบ		โอกาสxผลกระทบ		โอกาสxผลกระทบ		โอกาสxผลกระทบ	
๑x๑	๑	๓x๒	๖	๒x๕	๑๐	๔x๕	๒๐
๒x๑	๒	๓x๒	๖	๕x๒	๑๐	๕x๔	๒๐
๑x๒	๒	๒x๔	๘	๓x๔	๑๒	๕x๕	๒๕
๑x๓	๓	๔x๒	๘	๔x๓	๑๒		
๓x๑	๓	๓x๓	๙	๓x๕	๑๕		
๒x๒	๔			๕x๓	๑๕		
๑x๔	๔			๔x๔	๑๖		
๔x๑	๔						
๑x๕	๕						
๕x๑	๕						

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้



## คำอธิบายการบริหารความเสี่ยงตามระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	Risk Ranking	แทนด้วยแถบสี	คำอธิบายการบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	17-25 (สีแดง)		ระดับความเสี่ยงที่เกินระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้อย่างมาก ต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
สูง	10-16 (สีส้ม)		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	6-9 (สีเหลือง)		ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
น้อย	1-5 (สีเขียว)		ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง

### ๑.๔ การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อองค์กรได้ค้นหา วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance หรือ Risk Appetite) หรือระดับที่เหมาะสม (Optimal) ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถจะดำเนินการต่อไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงต้องคำนึงถึงต้นทุนที่จะเกิดขึ้น เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากวิธีการนั้น ๆ (cost-benefit analysis) รวมทั้งต้องพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่มีความสอดคล้องกับโครงสร้างหรือเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรด้วย

หลักการจัดการความเสี่ยง มี ๔ แนวทางคือ

๑.๔.๑ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ผู้บริหารพิจารณาแล้วพบว่า ไม่มีแนวทางในการจัดการ กับความเสี่ยงนั้น กล่าวคือ ไม่มีวิธีการลดโอกาสหรือผลกระทบ หรือไม่สามารถหาผู้อื่นมาร่วมจัดการ ความเสี่ยงได้ แต่ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ผู้บริหารควรเลือกหลีกเลี่ยง ความเสี่ยงด้วยการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ หรือเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของงานหรือกิจกรรมนั้นไป เพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง อย่างไรก็ตาม การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ต้องคำนึงถึงต้นทุนค่าเสียโอกาสที่จะเกิดขึ้นจากการหยุดดำเนินการงานหรือกิจกรรมนั้นด้วย

๑.๔.๒ การร่วมจัดการความเสี่ยง คือ การหาผู้อื่นมาร่วมจัดการความเสี่ยง หรือโอน (Transfer) ความเสี่ยงขององค์กรไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบด้วย องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ไม่มีความเชี่ยวชาญในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเอง หรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเองสูงกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับ ผู้บริหารควรโอนความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย เพื่อให้บริษัทประกันภัยร่วมรับผิดชอบในผลกระทบที่จะเกิดขึ้น หรือการจ้างให้บุคคลภายนอกดำเนินกิจกรรมหรืองานบางอย่างแทน (Outsource)

๑.๔.๓ การลดความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบของความเสียหาย องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัว ที่องค์กรมีความสามารถหรือความเชี่ยวชาญในการลดความเสี่ยงด้วยตนเอง กล่าวคือ มีแนวทางในการป้องกันไม่ให้เกิดการณ์เกิดขึ้น หรือมีวิธีลดผลกระทบของเหตุการณ์ได้ โดยต้นทุนในการดำเนินการอยู่ในระดับที่เหมาะสม ผู้บริหารจึงเลือกดำเนินการลดความเสี่ยงเอง เช่น การทำสัญญาล่วงหน้ากับ Supplier เพื่อลดโอกาสที่ต้นทุนสินค้าเพิ่มขึ้น, การมีแหล่งสำรองพลังงาน เพื่อลดผลกระทบต่อสายการผลิต กรณีไฟฟ้ากระแสหลักขัดข้อง

๑.๔.๔ การยอมรับความเสี่ยง คือ การไม่ดำเนินการใด ๆ กับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ คือ มีโอกาสที่เกิดไม่บ่อย หรือมีผลกระทบไม่สูง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสียหายบางตัว ที่มีโอกาสที่จะเกิดไม่บ่อย หรือหากเกิดขึ้นแล้วไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กรมากนัก ผู้บริหารจึงยอมรับความเสี่ยงดังกล่าว คือไม่ดำเนินการใด ๆ อย่างไรก็ตามองค์กรต้องติดตามประเมินผลว่า ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือว่ามีโอกาสที่จะเกิดเพิ่มขึ้นหรือมีระดับผลกระทบเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ เพราะถ้าความเสี่ยงเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้ ผู้บริหารต้องพิจารณาหาวิธีตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีอื่นต่อไป

การพิจารณาว่าจะเลือกตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีใด สิ่งที่ต้องคำนึงมากที่สุด คือ ต้นทุนที่จะใช้ในการดำเนินการและผลประโยชน์ที่จะได้รับ เมื่อเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงได้แล้ว ควรจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยละเอียด โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ขององค์กร ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และผลที่คาดว่าจะได้รับ

## ๒. แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ของเทศบาลตำบลกระโสม

คณะกรรมการและคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม ได้ประชุมร่วมกัน วิเคราะห์ความเสี่ยงและการประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นของแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ พร้อมหาวิธีการในการจัดการความเสี่ยง โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่มีความเสี่ยงสูงและสูงมาก โดยกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก โครงการในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม ดังนี้

๑. เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี/หรือได้รับงบประมาณภายนอก
๒. เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น
๓. เป็นโครงการที่มีความยุ่งยากซับซ้อนในการดำเนินงาน เช่น โครงการที่มีการควบคุมงานก่อสร้าง ,โครงการที่มีวิศวกรรับรองแบบ, โครงการที่ต้องจัดทำรายละเอียดคุณลักษณะงานซื้อโครงการที่ต้องจัดทำแบบรูปายการงานก่อสร้าง เป็นต้น
๔. เป็นโครงการที่มีระยะเวลายาวนาน ๓๐ วันขึ้นไป
๕. เป็นโครงการที่มีกลุ่มเป้าหมายหลากหลายจำนวนมาก หรือโครงการที่มีลักษณะการดำเนินงานร่วมกันหลายหน่วยงาน
๖. เป็นโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้เสีย

๒.๑ คณะอนุกรรมการฯ ของแต่ละหน่วยงาน พิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม ที่สำคัญเพื่อนำมาประเมินความเสี่ยง

จากผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในคราวประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๗ กันยายน ๒๕๖๖ มีมติให้ความเห็นชอบอนุมัติ โครงการ เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ดังนี้

เทศบาลตำบลกระโสม  
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๑	-	การจัดซื้อจัดจ้างและการ บริหารงานพัสดุ	-	๑. เพื่อให้การจัดซื้อ จัดจ้างและบริหารพัสดุ ปฏิบัติเป็นไป ตามระเบียบและ หลักเกณฑ์  ๒. เพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุ และบริการที่ถูกต้อง ตรงตามคุณสมบัติ จำนวนและราคา ที่กำหนด	การจัดซื้อจัดจ้าง และบริหารพัสดุ ถูกต้องตามระเบียบ และหลักเกณฑ์มากขึ้น	๑. การจัดซื้อจัดจ้าง และบริหารพัสดุถูกต้องตาม ระเบียบและหลักเกณฑ์มากขึ้น  ๒. ได้พัสดุและบริการที่ถูกต้อง ตรงตามคุณสมบัติจำนวนและ ราคาที่กำหนด

เทศบาลตำบลกระโสม  
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๒	การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร และการ ปกครอง	โครงการปรับปรุง ข้อมูลแผนที่ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สิน	๒๐๐,๐๐๐	เพื่อปรับปรุง ข้อมูลแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน ตามที่กฎหมายกำหนด	ร้อยละ ๙๐ ของ ฐานข้อมูลในการจัดทำ แผนที่ภาษีและ ทะเบียนทรัพย์สิน ที่มีความถูกต้องตาม กฎหมายที่กำหนด	จัดทำหรือปรับปรุงข้อมูลแผนที่ ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยแผนที่ภาษีฯ



เทศบาลตำบลกระโสม  
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๓	การพัฒนาด้านโครงสร้าง พื้นฐานและการบริการ สาธารณะ	โครงการก่อสร้างสนาม บาสเกตบอลแบบ ๓ ผู้เล่น บริเวณลานจอดรถ ท่าเทียบเรือสุระกุล	๒๘๘,๐๐๐ (บาท)	เพื่อใช้เป็นสถานที่ออกกำลังกาย กำลังกายของเยาวชน และประชาชน	ร้อยละของสนาม บาสเกตบอล ได้มาตรฐาน (ร้อยละ ๑๐๐)	ก่อสร้างสนามบาสเกตบอลแบบ ๓ ผู้เล่น ขนาดกว้าง ๑๕.๐๐ ม. ยาว ๑๕.๐๐ ม. บริเวณท่าเรือสุระกุล จำนวน ๑ แห่ง

เทศบาลตำบลกระโสม  
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ประชาชนมาชี้แจง คำแนะนำ ครบทุกราย	(๙) เป้าหมาย
๔	-	กิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพ จัดเก็บค่าน้ำประปา	-	เพื่อให้การจัดเก็บ ค่าน้ำประปา มีความถูกต้อง และครบถ้วน	ประชาชนมาชี้แจง คำแนะนำ ครบทุกราย	ประชาชนมีความเข้าใจ ตามระเบียบเทศบาลตำบล กระโสมว่าด้วยการใช้น้ำประปา ของเทศบาลตำบลกระโสม พ.ศ.๒๕๕๕ และสามารถจัดเก็บ ค่าน้ำประปา ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทุกราย โดยไม่มีลูกหนี้ ค้างชำระ

ลายมือชื่อ.....

(นายวิวัฒน์-สงวนพงษ์)

นายกเทศมนตรีตำบลกระโสม

วันที่..... พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลกระโสม  
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๑	การจัดซื้อจัดจ้างและ การบริหารงานพัสดุ	๑. เพื่อให้การ จัดซื้อ จัดจ้างและบริหาร พัสดุปฏิบัติตาม ระเบียบและ หลักเกณฑ์  ๒. เพื่อให้ได้มาซึ่ง พัสดุและบริการที่ ถูกต้อง ตรงตาม คุณสมบัติจำนวน และราคา ที่กำหนด	กองคลัง	การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า ไม่เป็นไปตามขั้นตอน เนื่องจากไม่มี บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุ โดยตรง	F	๒	๕	๑๐	นำไปสู่การลด และควบคุม ความเสี่ยง

เทศบาลตำบลกระโสม  
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองของความเสียหาย  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัส ความ เสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภท ความเสี่ยง	(๙) คะแนน โอกาส	(๑๐) คะแนน ผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับ ความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง
๒	โครงการปรับปรุง ข้อมูลแผนที่ภาษีและ ทะเบียนทรัพย์สิน	เพื่อปรับปรุง ข้อมูลแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน ตามที่กฎหมายกำหนด	กองคลัง	ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานตาม กำหนดสัญญาได้	○	๒	๕	๑๐	นำไปสู่การลด และควบคุม ความเสี่ยง

เทศบาลตำบลกระโสม  
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองของความเสียหาย  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๓	โครงการก่อสร้างสนามบาสเกตบอลแบบ ๓ ผู้เล่น บริเวณลานจอดรถท่าเทียบเรือสุระกุล	เพื่อใช้เป็นสถานที่ออกกำลังกายของเยาวชนและประชาชน	กองช่าง	๑.การก่อสร้างสนามบาสเกตบอลไม่สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญาก่อสร้าง ๒.การก่อสร้างสนามบาสเกตบอลไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่เทศบาลกำหนด ๓.มีสภาพแวดล้อมที่ควบคุมไม่ได้ เป็นอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการก่อสร้าง เช่น สภาพอากาศไม่เหมาะสมกับการดำเนินการก่อสร้างขณะนั้น	○	๒	๕	๑๐	นำไปสู่การลดและควบคุมความเสี่ยง

## เทศบาลตำบลกระโสม

## การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองของความเสียหาย

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๔	กิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการจัดเก็บค่าน้ำประปา	เพื่อให้การจัดเก็บค่าน้ำประปามีความถูกต้องและครบถ้วน	กองคลัง	ถูกหั่นค่างชำระเพิกเฉยไม่ชำระค่าน้ำประปาให้กับเทศบาลตำบลกระโสม	F	๓	๔	๑๒	นำไปสู่การลดและควบคุมความเสี่ยง

ลายมือชื่อ.....

(นายวิวัฒน์ สงวนพงษ์)

นายกเทศมนตรีตำบลกระโสม

วันที่ ๒๗ ต.ค. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลกระโสม  
รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
๑	การจัดตั้งจัดจ้างและ การบริหารงานพัสดุ	การเบิกจ่ายงบประมาณ ล่าช้า ไม่เป็นไปตามขั้นตอน เนื่องจากไม่มีบุคลากร ที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุ โดยตรง	หลีกเลี่ยงความ เสี่ยง -จัดให้มี ผู้รับผิดชอบ งานด้านพัสดุ โดยตรง ตามมาตรฐาน กำหนดตำแหน่ง	กองคลัง	รับโอน (ย้าย) เจ้าหน้าที่ที่มิหน้าที่ โดยตรงเพื่อมาปฏิบัติ หน้าที่ให้เป็นไปตาม ระเบียบกฎหมาย	การเบิกจ่าย ของงบประมาณ เป็นไปตาม ขั้นตอนที่ถูกต้อง	ต.ค.๖๖ - ก.ย.๖๗	รายงานผลการ จัดซื้อจัดจ้างและ การบริหาร งานพัสดุให้ ผู้บังคับบัญชาทราบ

## เทศบาลตำบลกระโสม

## รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
๒	โครงการปรับปรุงข้อมูลแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน	ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานตามกำหนดสัญญาได้	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	กองคลัง	กำกับ เร่งรัด ติดตามงานจากผู้รับจ้างอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานสำเร็จได้ตามเป้าหมาย และระยะเวลาที่กำหนด	การปรับปรุงข้อมูลแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน ดำเนินการเสร็จสิ้นตามระยะเวลาที่กำหนด	ก.พ.๖๗ - เม.ย.๖๗	รายงานผลการปรับปรุงข้อมูลแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ



เทศบาลตำบลกระโสม  
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
๓	โครงการก่อสร้างสนามบาสเกตบอลแบบ ๓ ผู้เล่น บริเวณลานจอดรถ ท้ายบริเวณเรือสุระกุล	๑. การก่อสร้างสนามบาสเกตบอลไม่สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญาก่อสร้าง  ๒. การก่อสร้างสนามบาสเกตบอล ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่ เทศบาลกำหนด  ๓. มีสภาพแวดล้อมที่ควบคุมไม่ได้เป็นอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างก่อสร้าง เช่น สภาพอากาศไม่เหมาะสมกับการดำเนินการก่อสร้าง ขณะนั้น	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	กองช่าง	๑. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการตรวจรับงานจ้างให้กับเจ้าหน้าที่พนักงาน และช่างผู้ควบคุมงานก่อสร้าง หรือให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้  ๒. ปิดประกาศ ประชาสัมพันธ์ แจ้งเวียน ระเบียบฯ ข้อกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจรับงานจ้าง ให้เป็นปัจจุบัน	ประชาชนมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงาน	๑. รายงานผลการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการตรวจรับงานจ้าง  ๒. แผนการปฏิบัติงาน และจัดทำผังการควบคุมงานก่อสร้าง

**เทศบาลตำบลกระโสม**  
**รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗**

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
๔	กิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพจัดเก็บค่าน้ำประปา	ถูกหนดำรงชำระเพิกเฉยไม่ชำระค่าน้ำประปาให้กับเทศบาลตำบลกระโสม	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	• กองช่าง	- ทำหนังสือแจ้งให้ลูกหนี้ที่ค้างชำระหนี้มาชำระหนี้ตามระยะเวลาที่กำหนด - ใช้มาตรการขั้นเด็ดขาด สำหรับลูกหนี้ที่ค้างชำระหนี้ตามระยะเวลาที่กำหนด - ทำบันทึกรายงานการจัดเก็บรายได้ประจำเดือน/ไตรมาส	- มีการชำระหนี้เพิ่มขึ้นร้อยละ ๙๐	ต.ค.๖๖ - ก.ย.๖๗	รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบ

ลายมือชื่อ.....

(นายวิวัฒน์ สงวนพงษ์)

นายกเทศมนตรีตำบลกระโสม

วันที่..... พ.ศ. ๒๕๖๗

๑.๑ เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ เชิงคุณภาพ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ความถี่ที่จะเกิดความเสียหาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าที่กำหนดสูงมาก
๔	สูง	มีโอกาสการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าที่กำหนดสูง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าที่กำหนดปานกลาง
๒	น้อย	มีโอกาสการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าที่กำหนดน้อย
๑	น้อยมาก	มีโอกาสการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าที่กำหนดน้อยมาก

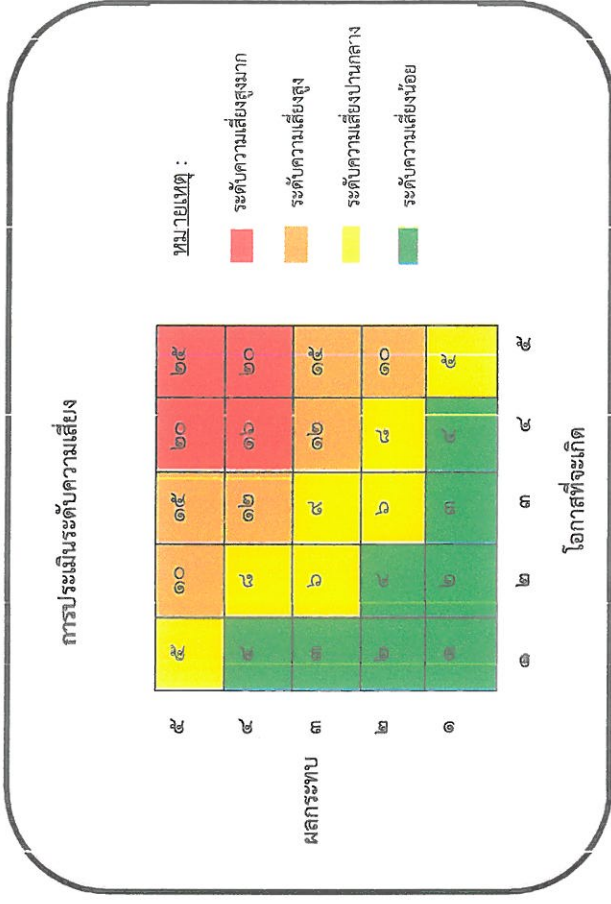
๑.๒ เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายเชิงคุณภาพ

ด้านการดำเนินงาน

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	รุนแรงมาก	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ๙๐ % ขึ้นไป
๔	รุนแรง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการน้อยกว่า ๘๐-๘๙%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการน้อยกว่า ๗๐-๗๙%
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการน้อยกว่า ๕๐-๖๙%
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการน้อยกว่า ๕๐%

๑.๓ เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสียหาย

ระดับความเสียหาย	ค่าความเสียหาย (โอกาส & ผลกระทบ)	เกณฑ์การประเมิน
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับความเสียหายที่เกินระดับความเสียหายที่องค์กรยอมรับได้อย่างมาก ต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องจัดการความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๖ - ๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวังอาจมีการปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
น้อย	๑ - ๕	ระดับที่ยอมรับได้ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง



### ๓. การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงาน ไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผลคือเป็นการประเมินคุณภาพ และความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใด มีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไปหรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตาม ไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบถาม หน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตามหรืออาจทำ Check List การติดตามพร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ เทศบาลตำบลกระโสม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำข้อมูลรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแบบ บส.๔ และ แบบ บส.๕ ต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และคณะทำงานฯ จะต้องสรุปและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอนายกเทศมนตรีตำบลกระโสม และผู้กำกับดูแลทราบ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ภายในเดือนพฤศจิกายน ของทุกปี

### ๔. การประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะทำงานฯ จัดทำระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีต่อนายกเทศมนตรีตำบลกระโสม เพื่อให้มั่นใจว่าเทศบาลตำบลกระโสม มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผลมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลด และควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และให้เทศบาลตำบลกระโสม มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

### ๕. การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม จะดำเนินการทบทวนความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่/ความเสี่ยงที่พบใหม่ เพื่อนำมาประเมินความเสี่ยงใหม่ และจัดการความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ และทบทวนแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกขั้นตอนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ในช่วงเวลาถัดไป อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง อย่างน้อยภายในเดือนธันวาคม ของทุกปี

## บทที่ ๕

### เอกสารการบริหารจัดการความเสี่ยง

การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกระโสม ตลอดจนการรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ประกอบด้วยแบบฟอร์มในการจัดทำ ดังนี้

๑. แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/อื่นๆ (แบบ บส.๑)
  ๒. แบบวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง (แบบ บส.๒)
  ๓. แบบรายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ บส.๓)
  ๔. แบบรายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (แบบ บส.๔)
  ๕. แบบรายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง (แบบ บส.๕)
- โดยมีรายละเอียดตามเอกสารหมายเลขพร้อมคำอธิบาย ดังนี้

ชื่อนายงาน .....(๑).....  
 กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....(๒).....

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ โดยระบุโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ใดหรือภารกิจใดของ อปท.	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ ที่สำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. (โดยระบุโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยง หรือโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงสูง ตามนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น)	จำนวนเงินงบประมาณโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (๕)	วัตถุประสงค์ตามโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (๕)	ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (๕)	เป้าหมายที่ต้องการสูงสุดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.

ลายมือชื่อ.....(๑๐).....  
 ตำแหน่ง .....(๑๑).....  
 วันที่.....เดือน.....(๑๒).....พ.ศ. ....

ชื่อหน่วยงาน .....(๑).....  
 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองของความเสียหาย  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....(๒).....

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยง โครงการ/ภารกิจ นำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๑ (๓)	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๑ (๕)	วัตถุประสงค์ตามโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๑ (๗)	ผู้รับผิดชอบ (บุคคลหรือหน่วยงาน หรือบุคคลและหน่วยงาน)	ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.	ประเภทความเสี่ยง	ระบุคะแนนโอกาสที่จะเกิดความ เป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสียหายตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด	ระบุคะแนนผลกระทบโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด	คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยงโดยการตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธี โดยคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการตอบสนองความเสี่ยง

ลายมือชื่อ.....(๑๓).....  
 ตำแหน่ง .....(๑๔).....  
 วันที่.....เดือน.....(๑๕).....พ.ศ. ....



ชื่อหน่วยงาน .....(๑).....

รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....(๒).....

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ opf. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ opf. ที่สำคัญ ความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ opf. โดยนำยุทธศาสตร์/ภารกิจ opf. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๔)	ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ opf. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๗)	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง ข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๑๒)	ผู้รับผิดชอบ โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๖)	วิธีการจัดการความเสี่ยง โดยระบุแนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้	ตัวชี้วัดของโครงการ/ภารกิจ opf. ที่มีความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๑ (๘)	ระยะเวลาดำเนินการโดยระบุช่วงระยะเวลาในการดำเนินการความเสี่ยง	วิธีการติดตามและการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ เช่น การประชุม ฯลฯ

ลายมือชื่อ.....(๑๒).....

ตำแหน่ง .....(๑๓).....

วันที่.....เดือน.....(๑๔).....พ.ศ. ....

ชื่อหน่วยงาน .....(๑).....

รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ....(๒).....

- รอบ ๓ เดือน  
 รอบ ๖ เดือน  
 รอบ ๑๒ เดือน

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๖) ระยะเวลาดำเนินการ	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	(๙) เอกสาร/หลักฐาน	(๑๐) ร้อยละความคืบหน้า	(๑๑) ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหา
รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๓ (๓)	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๓ (๔)	วิธีการจัดการความเสี่ยง โดยระบุ แนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๓ (๕)	ระยะเวลาดำเนินการ โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๓ (๑๐)	ผู้รับผิดชอบ โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๓ (๗)	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง โดยระบุ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ได้ดำเนินการหรือไม่อย่างไร (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิงประกอบผลการดำเนินการความเสี่ยง (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหา การดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ถ้ามี)

ลายมือชื่อ.....(๑๒).....

ตำแหน่ง .....(๑๓).....

วันที่.....เดือน.....(๑๔).....พ.ศ. ....

ชื่อหน่วยงาน .....

รายงานผลการดำเนินการและบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ....

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) คะแนนระดับความเสียหายก่อนการดำเนินการ		(๗) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๘) ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	(๙) คะแนนระดับความเสียหายหลังการดำเนินการ		(๑๐) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	(๑๑) ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(๑๒) สรุปความเสี่ยง		(๑๓) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)			โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสียหายของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๔ (๓)	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบริหาร/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๔ (๔)	ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุโครงการ/วัตถุประสงค์ของโครงการ/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๓ (๕)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ผลกระทบต่อการบรรลุโครงการ/ภารกิจ อปท.	วิธีการจัดการความเสี่ยงโดยระบุแนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ และหนังสือสั่งการ เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๔ (๕)	ผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (สรุปเป็นภาพรวม)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหายเมื่อเกิดความเสียหายตามเกณฑ์ประเมินที่อปท. กำหนด	ระดับคะแนนผลกระทบต่อการบรรลุโครงการ/ภารกิจ อปท. ตามเกณฑ์ประเมินที่อปท. กำหนด	การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยงโดยการเปรียบเทียบก่อนดำเนินการดำเนินการและภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยงลดลงหรือไม่ลดลง	ความเสี่ยงคงเหลือหรือเกิดขึ้นใหม่ภายหลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ลายมือชื่อ.....(๑๔).....

ตำแหน่ง .....(๑๕).....

วันที่.....เดือน.....ปี.ศ. ....