



คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568)

ตามแนวทางหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท 0805.2/ว 3412
เรื่อง ชักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ลงวันที่ 18 สิงหาคม 2566



เทศบาลเมืองเมืองพล อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น

จัดทำโดย
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ
งานยุทธศาสตร์และแผนงาน



คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้ออกหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ตามหนังสือกระทรวงการคลังที่ 0409.4 /ว23 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2562 ซึ่งการบริหารความเสี่ยงนั้นถือเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการ เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ และเพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ และกระทรวงการคลัง ได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความ เสี่ยงระดับองค์กร เพื่อให้หน่วยงานของรัฐนำไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ เหมาะสมกับหน่วยงาน ประกอบด้วย หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร กรอบการบริหารจัดการ ความเสี่ยง กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญ ในการกำกับ ดูแลและการบริหาร จัดการที่ดี และการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ยังถือเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ เพราะการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากการกำหนดกล ยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดยขององค์กร โดยคำนึงถึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อ โดยรวม แล้วกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบให้อยู่ใน ระดับที่สามารถยอมรับได้ เกิดความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ดังนั้น เทศบาลเมืองเมืองพลจึงได้จัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568) ตามแนวทางหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท 0805.2/ว 3412 เรื่องซักซ้อมแนวทางใน การจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ลงวันที่ 18 สิงหาคม 2566 ขึ้น เพื่อให้การบริหารงานเทศบาลเมืองเมืองพล บรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม และหวัง เป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกระดับ เพื่อพัฒนางานของเทศบาลเมืองเมืองพล ในการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง และบริหารราชการให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ต่อไป

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

เทศบาลเมืองเมืองพล

พฤษภาคม 2567

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
หลักการและเหตุผล	1
วัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง	2
ความหมายและคำจำกัดความ	2
นโยบายการบริหารความเสี่ยง	4
บทที่ 2 กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร	5
กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	5
วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง	5
ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	5
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	6
บทที่ 3 แนวทางและวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลเมืองเมืองพล	11
แนวทาง ขั้นตอน และวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง	11
การดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพล	12
การแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการ	13
หลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ	14
การระบุความเสี่ยง	16
การประเมินความเสี่ยง	17
การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง	20
การจัดการความเสี่ยง	21
การกำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง/วิธีการจัดการความเสี่ยง	25
การรายงานผลการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	26
ภาคผนวก 1	28
ตัวอย่างแบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง	29
แบบฟอร์มที่ 1 แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการ	34
แบบฟอร์มที่ 2 แบบตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบของความเสี่ยง	36
แบบฟอร์มที่ 3 แบบ บส.1 กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา	40
แบบฟอร์มที่ 4 แบบ บส.2 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง	43
แบบฟอร์มที่ 5 แบบ บส.3 รายงานการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	49
แบบฟอร์มที่ 6 แบบ บส.4 รายงานติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	53
แบบฟอร์มที่ 7 แบบ บส.5 รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	57

บทที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 เทศบาลเมืองเมืองพล จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 และหนังสือกระทรวงการคลังที่ 0409.4/ว23 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2562 ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568) ตามแนวทางหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท 0805.2/ว 3412 ลงวันที่ 18 สิงหาคม 2566 เรื่องซักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 และที่แก้ไขเพิ่มเติม เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตาม เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Enterprise Risk Management: ERM) ถือเป็นส่วนหนึ่งของ กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และยังเป็น ส่วนหนึ่งของการบริหารกลยุทธ์ในการเพิ่มโอกาส และช่วยให้ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถดำเนินงานให้ บรรลุเป้าประสงค์และพันธกิจที่แต่ละหน่วยงานได้กำหนดไว้ อันส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในการ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นกระบวนการระบุ ประเมิน บริหารจัดการ และควบคุมเหตุการณ์หรือสถานการณ์ ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุ เป้าหมายได้

จากหลักการและความเป็นมาดังกล่าวข้างต้น การบริหารจัดการความเสี่ยง (Enterprise Risk Management: ERM) เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญ ที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ ต้องการ และบรรเทาภาวะวิกฤติที่องค์กรอาจต้องเผชิญอยู่ได้ และยังเชื่อมกับวัตถุประสงค์ขององค์กรในการ กำหนดแนวทางการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน ขณะเดียวกันการบริหารจัดการความเสี่ยงยังเป็นการ กำหนดวิธีการที่จะรับมือกับผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ อย่างมี ประสิทธิภาพ

คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568) ตามแนวทางหนังสือกรมส่งเสริมการ ปกครองท้องถิ่น ที่ มท 0805.2/ว 3412 เรื่องซักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการ ความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ลงวันที่ 18

สิงหาคม 2566 ของเทศบาลเมืองเมืองพล ฉบับนี้ ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และ พนักงานจ้าง ในสังกัดเทศบาลเมืองเมืองพล ได้ศึกษาเรียนรู้และนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานใน ภาวะวิกฤติหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเทศบาลเมืองเมืองพลไม่สามารถปฏิบัติงาน ต่อเนื่องได้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

วัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยง แก่บุคลากรของเทศบาล เมืองเมืองพลทั้งหมด
2. เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับ และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลเมืองเมืองพล ได้มีความรู้ ความเข้าใจในเทคนิค และวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ทราบถึงแนวทาง ขั้นตอนและกระบวนการในการบริหารจัดการความเสี่ยงของ งาน/กิจกรรม/โครงการ ที่หน่วยงานรับผิดชอบ และสามารถแก้ไขปัญหาหรือผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงด้าน ต่าง ๆ ในการดำเนินงานของ งาน/กิจกรรม/โครงการ นั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร
4. เพื่อให้หน่วยงานนำระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการปฏิบัติงาน/กิจกรรม/โครงการ ให้เกิดความต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารจัดการความ เสี่ยงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาระบบการทำงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ
5. เพื่อให้ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสียของเทศบาลเมืองเมืองพล มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของ เทศบาลเมืองเมืองพล แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของเทศบาลเมืองเมืองพล

ความหมายและคำจำกัดความ

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรทั่วไปนั้น คณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารและพนักงานทุกคนใน องค์กรต้องมีความรู้ ความเข้าใจถึงความหมายของความเสี่ยงที่ถูกต้องตรงกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถ มองความเสี่ยงไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ และการวางแผนของ องค์กรได้ในทุกระดับ

นโยบาย (Policy) หมายถึง หลักการแนวทางหรือวิธีการ เพื่อการปฏิบัติที่หน่วยงาน เลือกจาก ทางเลือกหลาย ๆ ทาง เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติโดยปกติจะสะท้อนให้เห็นถึงการตัดสินใจในปัจจุบัน เพื่อ การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผลและเพื่ออนาคตที่ดีกว่า

ความเสี่ยง (Risk) คือ โอกาส เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนที่จะเกิดความผิดพลาดความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร และชื่อเสียงองค์กร หรือทำให้ การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร แบ่งออกได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

1. ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)
2. ความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk : O)
3. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk : F)

4. ความเสี่ยงทางด้านกฎหมายและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Compliance Risk : C)

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบาย ความเสี่ยงในการดำเนินงาน ความเสี่ยงในด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมของผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุหรือที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงาน หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์ เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการประเมินจาก

1. โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์เสี่ยง
2. ผลกระทบ หมายถึง ขนาดของความรุนแรงความเสียหายที่เกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Risk Level) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงน้อย และความเสี่ยงน้อยมาก

การบริหารความเสี่ยงในองค์กร (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง แนวทางกระบวนการที่ใช้ในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ หรือความเสี่ยง หรือลดผลกระทบ และความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยเลือกใช้วิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่เหมาะสมกับผลการประเมินความเสี่ยงที่พิจารณาจากโอกาสในการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง โดยการพิจารณาการตอบสนองความเสี่ยง ผู้บริหารจะพิจารณาดำเนินการและผลประโยชน์ และเลือกการตอบสนองที่นำมาซึ่งความน่าจะเป็นที่จะเกิด (Likelihood) ที่คาดหวังและผลกระทบภายในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่ปรารถนา

กิจกรรมควบคุม (Control Activities) หมายถึง การกระทำที่สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และคำสั่งต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนด ซึ่งจะต้องเป็นการ

กระทำที่ถูกต้องและในเวลาที่เหมาะสม จะเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนด ป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยกิจกรรมการควบคุมภายในสามารถแบ่งออกตามประเภทของการควบคุมได้ 4 ประเภท ดังนี้

1. การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก
2. การควบคุมแบบค้นพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อทำการค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นมาแล้ว
3. การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต
4. การควบคุมแบบส่งเสริม (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จโดยตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยตรวจทาน ทบทวน ดูว่ามีประสิทธิภาพดี ให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีประสิทธิภาพเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง หากพบข้อบกพร่องต้องได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้วมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

1. พนักงานทุกคนของเทศบาลเมืองเมืองพล เป็นเจ้าของความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการระบุและประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมทั้งกำหนดมาตรการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยง
2. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
3. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
4. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งมีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
5. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง
6. ให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

บทที่ 2

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. 2562 โดยกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงานของรัฐ ควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกัน ในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับให้เหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย หลักการ 8 ประการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
2. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
3. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
4. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
6. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
7. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
8. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. เพื่อเตรียมความพร้อมของสถาบันในการวางแผนป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดขึ้น
2. เพื่อลดความกังวลของบุคลากรและผู้บริหารที่อาจมีผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง
3. เพื่อวางแผนรองรับเหตุการณ์เมื่อเกิดการสูญเสียขึ้น
4. เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Enterprise Risk Management: ERM) เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูล สำหรับใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรค และอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด หรือเหตุการณ์ที่อาจจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

1. ช่วยสร้างโอกาสและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน
2. ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง และลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้

3. ช่วยปกป้องการปฏิบัติงาน ปรับปรุงระบบงาน และการวางแผน
 4. สร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหาร และการปฏิบัติงานในองค์กร
 5. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญขององค์กรได้ทั้งหมด
 6. สร้างคุณค่าให้การทำงาน และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร
 7. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานและช่วยให้การพัฒนางานองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
 8. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
 9. สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและมอบเป้าหมายในภาพรวม
 10. ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้น
- ทั้งในการป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร และสร้างความมั่นใจในการรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน หรือขององค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง ทั้งนี้ เทศบาลเมืองเมืองพลมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์องค์กร
2. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. การระบุความเสี่ยง
4. การประเมินความเสี่ยง
5. การตอบสนองความเสี่ยง
6. การติดตามและทบทวน
7. การสื่อสารและการรายงาน



แผนภาพที่ 1 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลเมืองเมืองพล

1. การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กร ทั้งในระดับองค์กรและหน่วยงานย่อย ต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

1.1 SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

1.2 PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

2. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับ เพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจจะระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น 5 ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม/ฝ่าย หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

3. การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) และระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร ซึ่งรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมดต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ซึ่งการระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

3.1 เหตุการณ์ความเสี่ยง

3.2 สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

3.3 ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น

4. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาส หรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณาอยู่ 2 ประการ คือ โอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดและผลกระทบ (Impact) ที่เกิดขึ้น โดยโอกาสที่จะเกิด คือ ความเป็นไปได้อันจะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ ในเวลาหนึ่ง และผลกระทบที่เกิดขึ้น คือ ความเสียหายที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อ

องค์กร หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิด และระดับของผลกระทบที่จะเกิด เพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้

พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง จากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก แทนด้วยตัวเลข 5 4 3 2 และ 1 ตามลำดับ โดยใช้หลักเกณฑ์การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยเลือกใช้วิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่เหมาะสมกับผลการประเมินความเสี่ยงที่พิจารณาจากโอกาสในการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง โดยการพิจารณาการตอบสนองความเสี่ยง ผู้บริหารจะพิจารณาดำเนินการและผลประโยชน์ ทางเลือกวิธีการ และทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการการตอบสนองที่นำมาซึ่งความน่าจะเป็นที่จะเกิด (Likelihood) ที่คาดหวัง และผลกระทบภายในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่ปรารถนา ซึ่งวิธีการจัดการความเสี่ยงจะมีหลักในการตอบสนองความเสี่ยงอยู่ 4 ประเภท คือ

5.1 การยอมรับความเสี่ยง (Acceptance) เป็นการยอมรับ โดยใช้วิธีการเดิมต่อไปในการจัดการกับความเสี่ยง หมายถึง กิจกรรมของแผนงานนั้น ๆ มีความเสี่ยงในระดับหนึ่ง แต่องค์กร รวมทั้งเจ้าของแผนงานสามารถควบคุมและจัดการได้ และสามารถผลักดันกิจกรรมและขั้นตอนต่าง ๆ ของแผนงานนั้น ๆ ไปสู่เป้าประสงค์ได้ในเวลาที่กำหนด หรืออาจอธิบายการยอมรับความเสี่ยงได้ว่า การไม่กระทำการใด ๆ เพิ่มเติม กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญน้อย ความน่าจะเป็นจะเกิดน้อย หรือเห็นว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง

5.2 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk avoidance) หมายถึง การเลิกหรือหลีกเลี่ยงการกระทำและเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น ในงานที่องค์กรไม่ถนัด อาจหลีกเลี่ยงโดยการเลิกหรือลดการกระทำให้เหลือเท่าที่จำเป็นเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มการใช้บริการจากบุคคลภายนอก หรือการทำสัญญา รับช่วงเหมาต่อ เป็นต้น กล่าวโดยสรุป การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การไม่ยอมรับความเสี่ยง และอาจทำให้ต้องเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของแผนงานหรือยกเลิกแผนงานโครงการนั้นเสีย

5.3 การกระจายความเสี่ยง (Sharing) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดหรือการลดความเสียหาย โดยการแบ่งโอน การหาผู้รับผิดชอบร่วมในความเสี่ยง การจัดประกันภัย การกระจายความเสี่ยง (Diversify the risk) ออกไปในหลายกิจกรรม หลายผลิตภัณฑ์ หลายตลาด เป็นต้น หรือถ้าหากแผนงาน/โครงการภายใต้กลยุทธ์มีความเสี่ยงเกินกว่าจะยอมรับได้ หรือเกิดความล้มเหลว ทางฝ่ายบริหารขององค์กร ก็อาจจะให้น้ำหนักแผนงานหรือโครงการอื่น ๆ ภายใต้กลยุทธ์เดียวกันนั้น หรือให้น้ำหนักกับแผนงานอื่น ภายใต้กลยุทธ์เดียวกันหรือกลยุทธ์อื่นที่เหมาะสมกว่าก็ได้

5.4 การควบคุม และการจัดการกับความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การหาวิธีการควบคุมสาเหตุหรือต้นเหตุของปัจจัยเสี่ยงและกำหนดวิธีการจัดการที่ เหมาะสมเพื่อขับเคลื่อนให้แผนงานและโครงการ

ตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ดำเนินการไปสู่เป้าประสงค์ได้ในเวลาที่กำหนด หากผู้ที่เกี่ยวข้องไม่อาจดำเนินการได้ ต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าจะไม่อาจดำเนินการต่อไปได้ ซึ่งการลดโอกาสความน่าจะเป็นเกิด หรือการลดความเสียหาย หรือการลดทั้ง 2 ด้านพร้อมกันก็เป็นการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงแบบหนึ่ง ฉะนั้นการลดความเสี่ยงที่สำคัญ คือ การจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันหรือค้นพบความเสี่ยงเฉพาะวัตถุประสงค์นั้น อย่างเหมาะสมและทันกาลมากขึ้น

6. การติดตามและทบทวน (Monitoring) คือ กระบวนการ กำกับติดตาม ตรวจสอบ และทบทวน ดูว่าระบบบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพดี สมบูรณ์ และมีประสิทธิผล เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีประสิทธิภาพเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง หากพบข้อบกพร่องต้องได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้วมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

7. การสื่อสารและการรายงาน (Information and Communication)

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

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและการรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

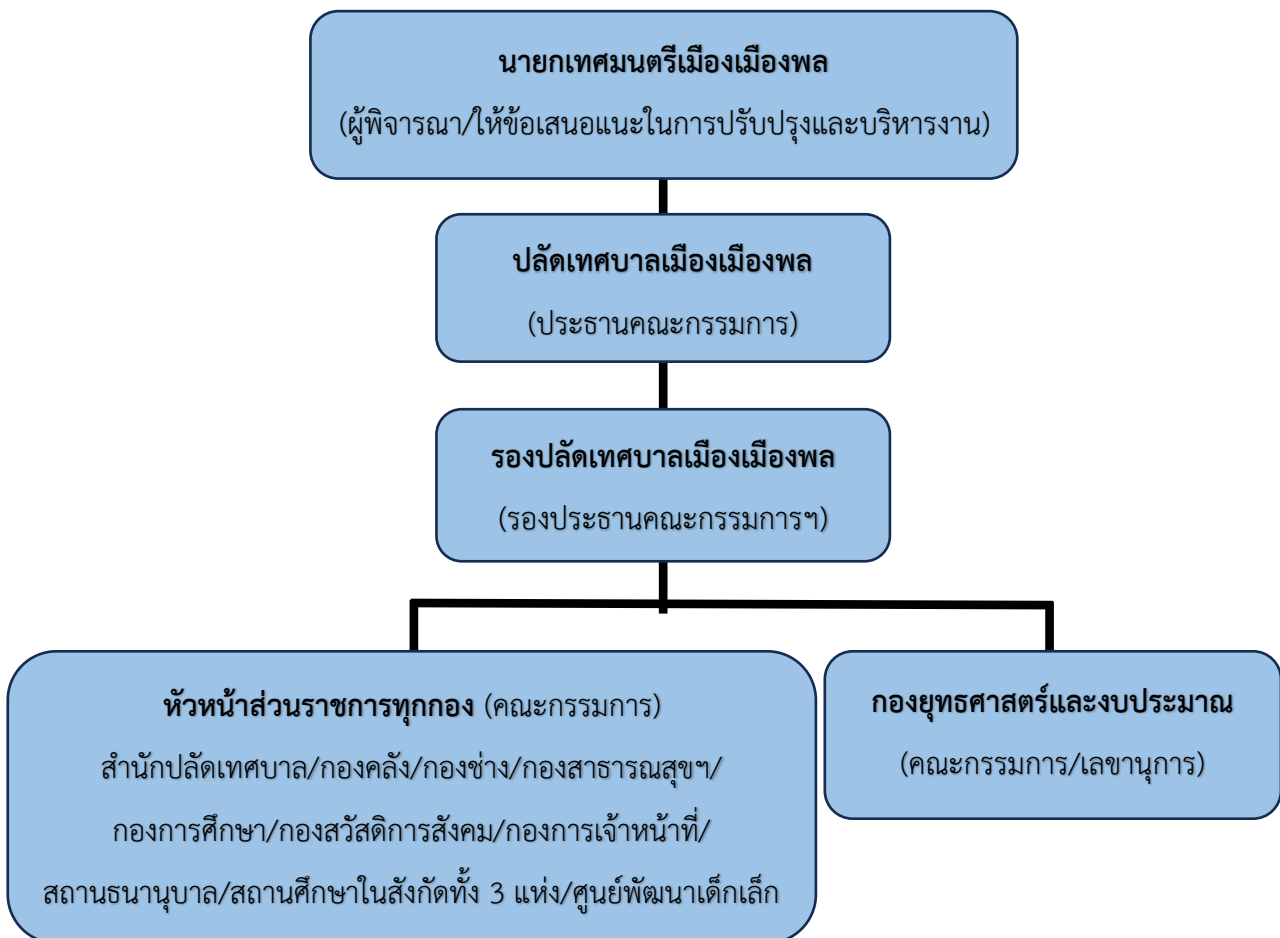
หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงาน เมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดความเสี่ยงที่สำคัญ

บทที่ 3

แนวทางและวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลเมืองเมืองพล

แนวทาง ขั้นตอน และวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง

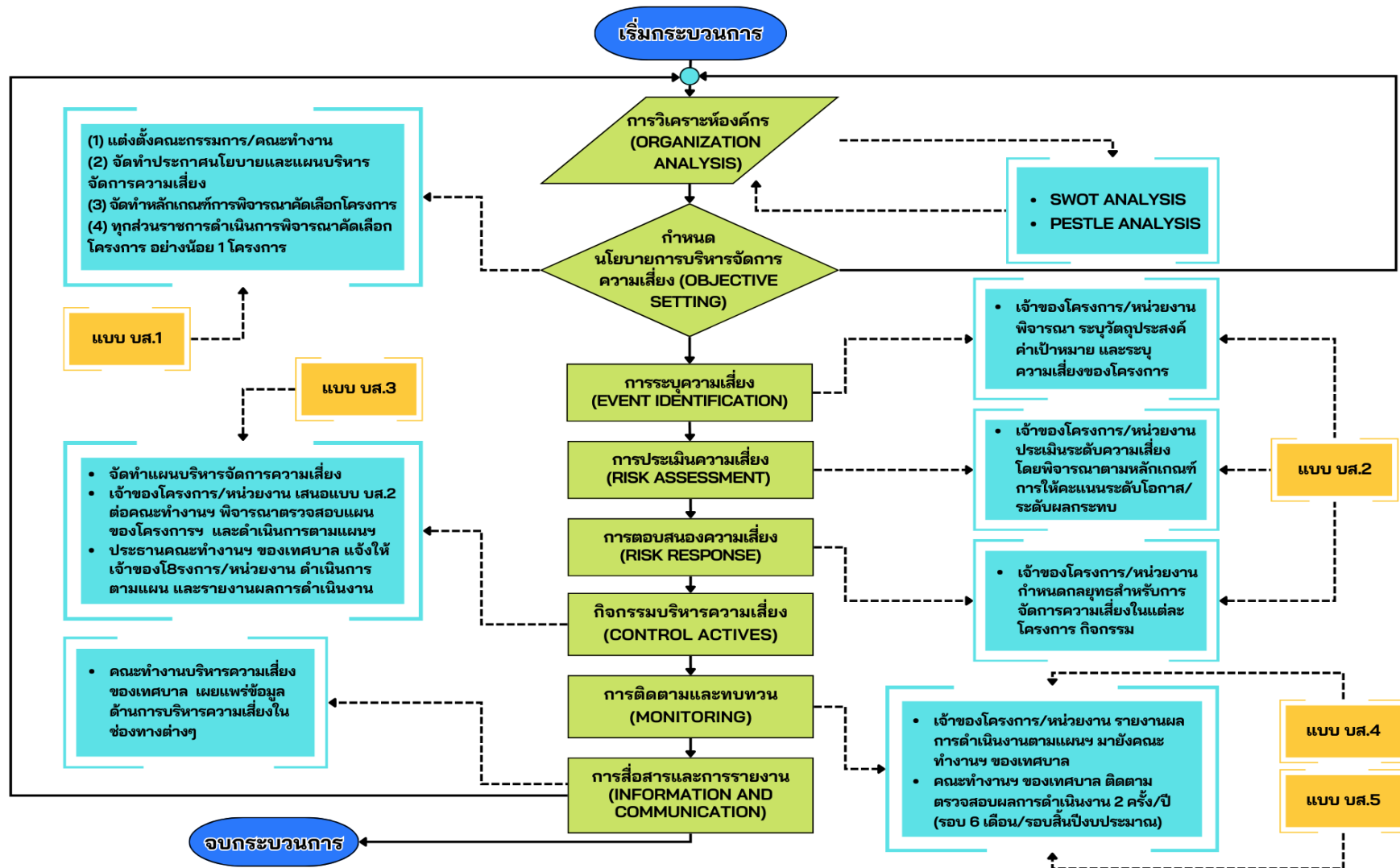
1. โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง



แผนภาพที่ 2 แผนผังโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพล

****คณะทำงาน** หมายถึง คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ผู้ปฏิบัติงานบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพล



แผนภาพที่ 2 ขั้นตอนและกระบวนการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพล

การแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการ

เทศบาลเมืองเมืองพล แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพล และ คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพล เพื่อให้การปฏิบัติงานบริหารจัดการ ความเสี่ยงองค์กร เป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ดังนี้

1. การแต่งตั้งคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง โดย ประธาน กรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพล แต่งตั้งสำนัก/กอง แต่งตั้งคณะทำงานบริหาร จัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ประกอบด้วย

- | | |
|---------------------------------|-------------------------------|
| 1.1 หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง | เป็นประธานคณะทำงาน |
| 1.2 หัวหน้าฝ่าย | เป็นรองประธานคณะทำงาน |
| 1.3 หัวหน้าฝ่าย | เป็นคณะทำงาน |
| 1.4 หัวหน้างาน | เป็นคณะทำงาน |
| 1.5 หัวหน้างาน | เป็นคณะทำงาน |
| 1.6 หัวหน้างาน | เป็นคณะทำงาน |
| 1.7 เจ้าหน้าที่ | เป็นคณะทำงาน/เลขานุการ |
| 1.8 เจ้าหน้าที่ | เป็นคณะทำงาน/ผู้ช่วยเลขานุการ |

หมายเหตุ : เจ้าหน้าที่ในส่วนของเลขานุการ ควรเป็นข้าราชการ/พนักงานเทศบาล

มีหน้าที่

- 1) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพลกำหนด
- 2) พิจารณาคัดเลือกงาน/กิจกรรม/โครงการเพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- 3) ติดตามประเมินผล และจัดทำรายงานผลแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง
- 4) ทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง

2. การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพล

โดย นายกเทศมนตรีเมืองเมืองพล แต่งตั้งขึ้น เพื่อขับเคลื่อนการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์กร รวมทั้งกำกับ ติดตาม ประเมินผล และทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- | | |
|---|-------------------|
| 2.1 ปลัดเทศบาลเมืองเมืองพล | เป็นประธานกรรมการ |
| 2.2 รองปลัดเทศบาลเมืองเมืองพล | เป็นกรรมการ |
| 2.3 หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล | เป็นกรรมการ |
| 2.4 ผู้อำนวยการกองคลัง | เป็นกรรมการ |
| 2.5 ผู้อำนวยการกองช่าง | เป็นกรรมการ |
| 2.6 ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม | เป็นกรรมการ |
| 2.7 ผู้อำนวยการกองการศึกษา | เป็นกรรมการ |

2.8 ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	เป็นกรรมการ
2.9 ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	เป็นกรรมการ
2.10 ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	เป็นกรรมการ
2.11 ผู้จัดการสถานธนาถนาบาล	เป็นกรรมการ
2.12 ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลพลประชานุกูล	เป็นกรรมการ
2.13 ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลหนองแขวงประชาอุปลัมภ์	เป็นกรรมการ
2.14 ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลศรีเมืองพลประชานูเคราะห์	เป็นกรรมการ
2.15 หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	เป็นกรรมการ
2.16 หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ	เป็นเลขานุการ
2.17 นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

มีหน้าที่

- 1) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- 2) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 3) จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- 4) พิจารณาทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- 5) รายงานผลความคืบหน้าในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง แล้วรายงานให้ผู้บริหารทราบทุก 6 เดือน
- 6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้รับมอบหมายให้คณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย หากมีปัญหาอุปสรรคประการใด ให้รายงานผู้บังคับบัญชาทราบ เพื่อดำเนินการแก้ไขได้ทันท่วงที

หลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพล ได้กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการเพื่อนำมาวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

1. เป็นงาน/กิจกรรม/โครงการที่บรรลุเป้าหมาย ภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาล
2. เป็นงาน/กิจกรรม/โครงการที่ได้รับงบประมาณจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือได้รับงบประมาณภายนอกที่มีจำนวนสูง
3. เป็นงาน/กิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย
4. เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น หรืองาน/กิจกรรม/โครงการ ตามภารกิจงาน ทั้งนี้ ให้สำนัก/กอง ใช้เกณฑ์คะแนนการพิจารณา ดังนี้

ตารางที่ 1 หลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ

หลักเกณฑ์		เกณฑ์คะแนนการพิจารณา		
		1	2	3
(ก)	เป้าหมายผลผลิตของโครงการ	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
	ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์	ไม่อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์เทศบาลโดยตรง	-	อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์เทศบาลโดยตรง
(ข)	งบประมาณ	ไม่ได้รับงบประมาณ	-	ได้รับงบประมาณ
	จำนวนเงิน	ได้รับงบประมาณ ไม่ต่ำกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 299,999 บาท หรือกำหนดเอง	ได้รับงบประมาณ ไม่ต่ำกว่า 300,000 บาท แต่ไม่เกิน 499,999 บาท หรือกำหนดเอง	ได้รับงบประมาณ ตั้งแต่ 500,000 บาท ขึ้นไป หรือกำหนดเอง
(ค)	ผู้รับบริการ	เป็นผู้รับบริการภายใน สำนัก/กอง	เป็นผู้รับบริการภายใน เทศบาล (ระหว่างสำนัก/ กอง)	เป็นผู้รับบริการ ภายนอกเทศบาล (ประชาชนทั่วไป)

วิธีการดำเนินการคัดเลือก

1. ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการ (สำนัก/กอง/หน่วยงานในสังกัดเทศบาล) พิจารณาคัดเลือกโครงการ ที่ระบุในแผนพัฒนาท้องถิ่น เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และแผนการดำเนินงาน และมีผลดำเนินการ บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด นำมาคัดเลือกตามแบบฟอร์มที่ 1 : แบบพิจารณาเลือกโครงการ (รายละเอียดในภาคผนวก) เมื่อได้ผลการคัดเลือกโครงการแล้ว นำผลการพิจารณาโครงการมากรอกในแบบ บส. 1 : กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา (รายละเอียดในภาคผนวก)

2. ในกรณีที่คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการ (สำนัก/กอง/หน่วยงานในสังกัดเทศบาล) พิจารณาแล้วเห็นว่าเกณฑ์คะแนนการพิจารณาตามระบุในตารางที่ 1 ที่คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพลกำหนด ยังไม่สามารถนำไปเป็นเกณฑ์คะแนนพิจารณาได้ เนื่องจากเห็นว่าหลักเกณฑ์ของโครงการที่รับผิดชอบมีลักษณะเฉพาะ ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการ พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์คะแนนขึ้นใหม่ โดยยึดหลักการกำหนดเกณฑ์คะแนนใน 3 ระดับ ให้สามารถเปรียบเทียบคะแนนเพื่อคัดเลือกโครงการได้

3. ในกรณีที่ผลการคัดเลือกงาน/กิจกรรม/โครงการ มีคะแนนเท่ากัน ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการ (สำนัก/กอง/หน่วยงานในสังกัดเทศบาล) พิจารณาคัดเลือกงาน/กิจกรรม/โครงการ ตามมติที่ประชุม และเป็นไปตามข้อกำหนด ดังนี้

3.1 ทุกส่วนราชการ (สำนัก/กอง/หน่วยงานในสังกัดเทศบาล) คัดเลือกโครงการ ไม่เกิน 1 โครงการต่อยุทธศาสตร์การพัฒนา

3.2 โครงการรวมภายในส่วนราชการ (สำนัก/กอง/หน่วยงานในสังกัดเทศบาล) ไม่เกิน 3 งาน/กิจกรรม/โครงการ ต่อส่วนราชการ

การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) และระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร ซึ่งรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมดต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ซึ่งการระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้ เหตุการณ์ความเสี่ยง, สาเหตุของความเสี่ยงหรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง, ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น โดยประเภทความเสี่ยงสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

1. ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานและนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร โดยแหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ

1.1 ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ และปัจจัยทางการเมือง

1.2 ปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยี สำหรับการให้บริการ เป็นต้น

2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk : O) หรือความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน คือ ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายในคน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

3. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk : F) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

4. ความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Compliance Risk : C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

วิธีการดำเนินการระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง ควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และเสียโอกาสปัจจัยเสี่ยงนั้น ควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงได้ในภายหลัง ทั้งนี้ การระบุความเสี่ยงสามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาส หรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความเสี่ยงหรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณาอยู่ 2 ประการ คือ **โอกาส (Likelihood)** ที่จะเกิด และ**ผลกระทบ (Impact)** ที่เกิดขึ้น โดยโอกาสที่จะเกิด คือ ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ ในช่วงเวลาหนึ่ง และผลกระทบที่เกิดขึ้น คือ ความเสียหายที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิด และระดับของผลกระทบที่จะเกิด เพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้

1. **โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L)** คือ ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ขึ้นทุกวัน/ทุกเดือน/ทุกปี ยิ่งความถี่มากความเสี่ยงจะยิ่งสูง

โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพล ได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงไว้เป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก สามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ และเป็นการประเมินทั้งความเสี่ยงทั่วไป และความเสี่ยงที่เหลืออยู่ โดยแทนด้วยตัวเลข 5 4 3 2 และ 1 ตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 เกณฑ์กำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงสูงมาก เกือบทุกครั้ง/เกิดขึ้นเป็นประจำ	มากกว่า 80% หรือมากกว่า 4 ครั้ง/ปี
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงค่อนข้างสูง หรือบ่อยๆ	61-80% หรือ 4 ครั้ง/ปี
3	ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเป็นบางครั้ง	41-60% หรือ 3 ครั้ง/ปี
2	น้อย	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงนานๆ ครั้ง	21-40 % หรือ 2 ครั้ง/ปี
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดความเสี่ยง เกิดขึ้นยาก หรือในกรณียกเว้น	น้อยกว่า 20% หรือ 1 ครั้ง/ปี

2. ผลกระทบ (Impact: I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงที่สร้างความเสียหาย ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน หรือชื่อเสียงขององค์กร และทำให้เกิดความล้มเหลว หรือโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจขององค์กร หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพล ได้กำหนดหลักเกณฑ์ให้ระดับความรุนแรงของผลกระทบไว้เป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก โดยแทนด้วยตัวเลข 5 4 3 2 และ 1 ตามลำดับ

2.1 กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านกลยุทธ์

ตารางที่ 3 เกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง (ด้านกลยุทธ์)

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
2	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
1	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเลย

2.2 กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ตารางที่ 4 เกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง (ด้านการดำเนินงาน)

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานอย่างรุนแรงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานอย่างรุนแรง
3	ปานกลาง	มีการชะงักอย่างมีนัยสำคัญต่อการทำงาน
2	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการทำงาน
1	น้อยมาก	ไม่มีผลกระทบต่อกระบวนการทำงาน

2.3 กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการเงิน (สามารถวัดเป็นตัวเงิน)

ตารางที่ 5 เกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง (ด้านการเงิน)

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	มากกว่า 100,001 บาทขึ้นไป
4	สูง	มากกว่า 50,001 แต่ไม่เกิน 100,000 บาท
3	ปานกลาง	มากกว่า 10,001 แต่ไม่เกิน 50,000 บาท
2	น้อย	มากกว่า 5,001 แต่ไม่เกิน 10,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 5,000 บาท

2.4 กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

ตารางที่ 6 เกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง (ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ)

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	มีการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ
4	สูง	การละเมิดข้อกำหนดที่สำคัญที่มีการสอบสวน หรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3	ปานกลาง	การฝ่าฝืนกฎข้อกำหนดที่สำคัญ
2	น้อย	การละเมิดข้อกำหนดที่ไม่มีความสำคัญ
1	น้อยมาก	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีความสำคัญ

2.5 ด้านอื่น ๆ

2.5.1 กรณีความรุนแรงด้านความน่าเชื่อถือ

ตารางที่ 7 เกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง (ด้านความน่าเชื่อถือ)

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	ส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของหน่วยงานอย่างมาก และไม่สามารถแก้ไขได้
4	สูง	ส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของหน่วยงานอย่างมาก แต่สามารถแก้ไขได้
3	ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของหน่วยงานเล็กน้อยและไม่สามารถแก้ไขได้
2	น้อย	ส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของหน่วยงานเล็กน้อยแต่สามารถแก้ไขได้
1	น้อยมาก	แทบไม่ส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของหน่วยงานเลย

2.5.2 กรณีความรุนแรงด้านชีวิตและร่างกาย

ตารางที่ 8 เกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง (ด้านชีวิตและร่างกาย)

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	มีการบาดเจ็บจนถึงขั้นชีวิต
4	สูง	มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

วิธีการดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยง

1. ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการ (สำนัก/กอง/หน่วยงานในสังกัดเทศบาล) นำโครงการจากผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการ ตามแบบ บส. 1 กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา มาวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยพิจารณาตามตัวอย่างแบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง (รายละเอียดในภาคผนวก) ที่ระบุปัจจัยเสี่ยง ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน แล้วนำผลการพิจารณาที่ได้มากรอกในแบบ บส. 2 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง ช่องที่ (7) และ (8)

2. ในกรณีที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการ (สำนัก/กอง/หน่วยงานในสังกัดเทศบาล) พิจารณาแล้วเห็นว่าตัวอย่างแบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง ระบุปัจจัยเสี่ยงไม่สอดคล้องกับความเสี่ยงของโครงการ ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการ พิจารณากำหนดปัจจัยเสี่ยงขึ้นใหม่ โดยยึดหลักการกำหนดประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน ให้สามารถระบุประเภทความเสี่ยงที่ตรงกันได้

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเชิงปริมาณ โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสการเกิดเหตุการณ์} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์ (Likelihood x Impact)}$$

ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสที่จะเกิด และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง โดยแบ่งระดับความเสี่ยงและแสดงรูปแบบเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk profile) แบ่งพื้นที่เป็น 4 ส่วน (4 Quadrant) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์การจำแนก ดังนี้

1. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง 1 - 5 คะแนน ยอมรับความเสี่ยง กำหนดเป็นสีเขียว
2. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 6 - 9 คะแนน ยอมรับความเสี่ยง โดยมีมาตรการควบคุม กำหนดเป็นสีเหลือง
3. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 10 - 15 คะแนน ควบคุมความเสี่ยง โดยมีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นสีส้ม
4. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 16 - 25 คะแนน ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง และประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง กำหนดเป็นสีแดง

ตารางที่ 9 เกณฑ์กำหนดระดับความเสี่ยง

ระดับ	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง	ช่วงคะแนน	โซนสี
4	ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)	16 - 25	เขียว
3	ระดับความเสี่ยงสูง (High)	10 - 15	เหลือง
2	ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)	6 - 9	ส้ม
1	ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)	1 - 5	แดง

วิธีดำเนินการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

1. ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พิจารณาระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงตามเกณฑ์ที่คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพลกำหนดในตารางที่ 2 เกณฑ์กำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และนำประเภทความเสี่ยงของโครงการที่ได้ตาม **แบบ บส.2** การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง มาพิจารณาระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง ตามเกณฑ์ที่คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงกำหนดในตารางที่ 3 – 8 นำระดับโอกาสและระดับผลกระทบที่ได้มากรอกใน **แบบฟอร์มที่ 2** ตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบของความเสี่ยง จากนั้นนำระดับโอกาสที่จะเกิดมาคูณกับระดับผลกระทบ จะได้เป็นคะแนนระดับความเสี่ยง

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสการเกิดเหตุการณ์} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์}$$

2. กรอกคะแนนใน **แบบฟอร์มที่ 2** ตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบของความเสี่ยง และนำคะแนนที่ได้มาพิจารณาระดับความเสี่ยง ตามที่คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพลกำหนดในตารางที่ 9 เกณฑ์กำหนดระดับความเสี่ยง จะได้คะแนนระดับความเสี่ยงของโครงการ แล้วนำผลที่ได้กรอกใน **แบบ บส.2** การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง ช่องที่ (9) (10) และ (11)

การจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง จะต้องวิเคราะห์ถึงสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละประเด็นเพื่อนำไปสู่การหามาตรการ หรือวิธีการจัดการความเสี่ยงให้ตรงจุด เลือกรายการความเสี่ยงจาก Risk Assessment Matrix ที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงลำดับความเสี่ยงน้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก เลือกระดับความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดมาดำเนินการก่อน (ระดับความเสี่ยงสูงมาก) ตามเกณฑ์ที่กำหนดดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 เกณฑ์กำหนดระดับความเสี่ยง และการยอมรับ (Risk Assessment Matrix)

ระดับคะแนน	จัดระดับความเสี่ยง	การยอมรับความเสี่ยง	สัญลักษณ์/โซนสี
1 - 5	ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)	ยอมรับความเสี่ยง (ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง)	เขียว
6 - 9	ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)	ยอมรับความเสี่ยง (แต่มีมาตรการควบคุม ติดตาม ความเสี่ยงที่ต้องไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้)	เหลือง
10 - 15	ระดับความเสี่ยงสูง (High)	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ (มีมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้)	ส้ม
16 - 25	ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีมาตรการลดความเสี่ยงและประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงเหล่านั้น	แดง

จากขั้นตอนของการวิเคราะห์ความเสี่ยง การกำหนดระดับความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง สามารถจัดทำเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ได้ดังนี้

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

การวัดระดับความเสี่ยง



แผนภาพที่ 3 แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

ตารางที่ 11 ตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Score)

Risk score		โอกาสเกิด (Likelihood)					
		(เกิดขึ้นยาก)	(เกิดขึ้นน้อย)	(เกิดขึ้นบ้าง)	(เกิดขึ้นสูง)	(เกิดขึ้นสูงมาก)	
ผลกระทบ (Impact)		1	2	3	4	5	
5	(สูงมาก)	5	10	15	20	25	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับ
4	(สูง)	4	8	12	16	20	

3	(ปานกลาง)	3	6	9	12	15	มาตรการควบคุม ความเสี่ยง
2	(น้อย)	2	4	6	8	10	
1	(น้อยมาก)	1	2	3	4	5	ยอมรับได้

	1) ระดับความเสี่ยง 16 – 25	คะแนน (สูงมาก)	ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด
	2) ระดับความเสี่ยง 10 – 15	คะแนน (สูง)	ต้องเฝ้าระวัง
	3) ระดับความเสี่ยง 6 – 9	คะแนน (ปานกลาง)	พอจะยอมรับได้ ใช้วิธีควบคุมปกติ
	4) ระดับความเสี่ยง 1 – 5	คะแนน (ต่ำ)	ไม่ต้องมีการควบคุม

ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง คือ การดำเนินการตามวิธีการตอบสนองความเสี่ยง เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง ทฤษฎีการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง มุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยกำหนดวิธีการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อลดผลกระทบขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ กลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 4 แนวทาง ดังนี้

1. การหลีกเลี่ยง/กำจัดความเสี่ยง (Terminate Risk): ไม่ยอมรับความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งหน่วยงานสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้

2. การยอมรับความเสี่ยง (Take Risk): ยอมรับให้ความเสี่ยงเกิดขึ้น ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ เป็นความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับปานกลาง เป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ จึงต้องยอมรับความเสี่ยงและหามาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

3. การควบคุมความเสี่ยง (Treat Risk): จัดให้มีระบบการควบคุมภายใน สำหรับดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้น หรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ได้แก่ การหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงอย่างเต็มรูปแบบ เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงาน หรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงาน การจัดทำขั้นตอนการดำเนินงาน วางนโยบาย แนวทาง มาตรการต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูง และต้องกำหนดแผนในการควบคุมความเสี่ยง เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4. การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer Risk): เป็นการกระจายความเสี่ยง หรือร่วมแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน เป็นความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูงมาก จนหน่วยงานไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้จึงยกภารกิจนั้นๆ ให้หน่วยงานอื่นบริหารจัดการแทน

ซึ่งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพลได้กำหนดหลักเกณฑ์ระดับความเสี่ยง ระดับคะแนนความเสี่ยง และกลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยงไว้ 4 ระดับ ดังนี้

ระดับคะแนน	จัดระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยง	สัญลักษณ์/โซนสี
1 - 5	ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)	การหลีกเลี่ยง กำจัดความเสี่ยง	เขียว
6 - 9	ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)	การยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการควบคุม ติดตาม ความเสี่ยงที่ต้องไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้)	เหลือง
10 - 15	ระดับความเสี่ยงสูง (High)	การควบคุมความเสี่ยง (มีมาตรการลดความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จัดทำเป็นแผนควบคุม ความเสี่ยง)	ส้ม
16 - 25	ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)	การถ่ายโอนความเสี่ยง (จำเป็นต้องเร่งจัดการ ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที โดยมี มาตรการลดความเสี่ยง และประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอน ความเสี่ยง หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงเหล่านั้น)	แดง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กร/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงลำดับระดับต่าง ๆ จากระดับความเสี่ยงต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก และเลือกความเสี่ยงตามที่กำหนดมาจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยง ภายหลังจากที่ได้ประเมินความเสี่ยงมาแล้ว เช่น นำความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และสูงมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

วิธีดำเนินการวิเคราะห์กลยุทธ์ หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยง

1. ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง นำระดับความเสี่ยงที่ได้มาพิจารณา กลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยงตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพลกำหนด ดังตารางที่ 10 เกณฑ์กำหนดการจัดแบ่งระดับความเสี่ยง และการยอมรับ (Risk Assessment Matrix) เช่น ระดับความเสี่ยงต่ำ กลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยง คือ หลีกเลี่ยงหรือการจัดความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงสูง กลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยง คือ การควบคุมความเสี่ยง เป็นต้น จากนั้นนำกลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้จากตารางที่ 10 มากรอกในแบบ บส. 2 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง ช่องที่ (12)

การกำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง/วิธีการจัดการความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง/วิธีการจัดการความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน วิธีการดำเนินงานตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

1. การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การอนุญาต การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

2. การควบคุมเพื่อให้ตรวจสอบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เมื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ ตรวจรับ การรายงาน ข้อบกพร่อง เป็นต้น

3. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดีเด่น การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

4. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพล กำหนดให้มีมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง/วิธีการจัดการความเสี่ยง ที่ระดับความเสี่ยงปานกลาง สูง และสูงมาก ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถปฏิบัติได้จริง รวมทั้งพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนที่ต้องใช้ในการดำเนินมาตรการและแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ

วิธีดำเนินการกำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง/วิธีการจัดการความเสี่ยง

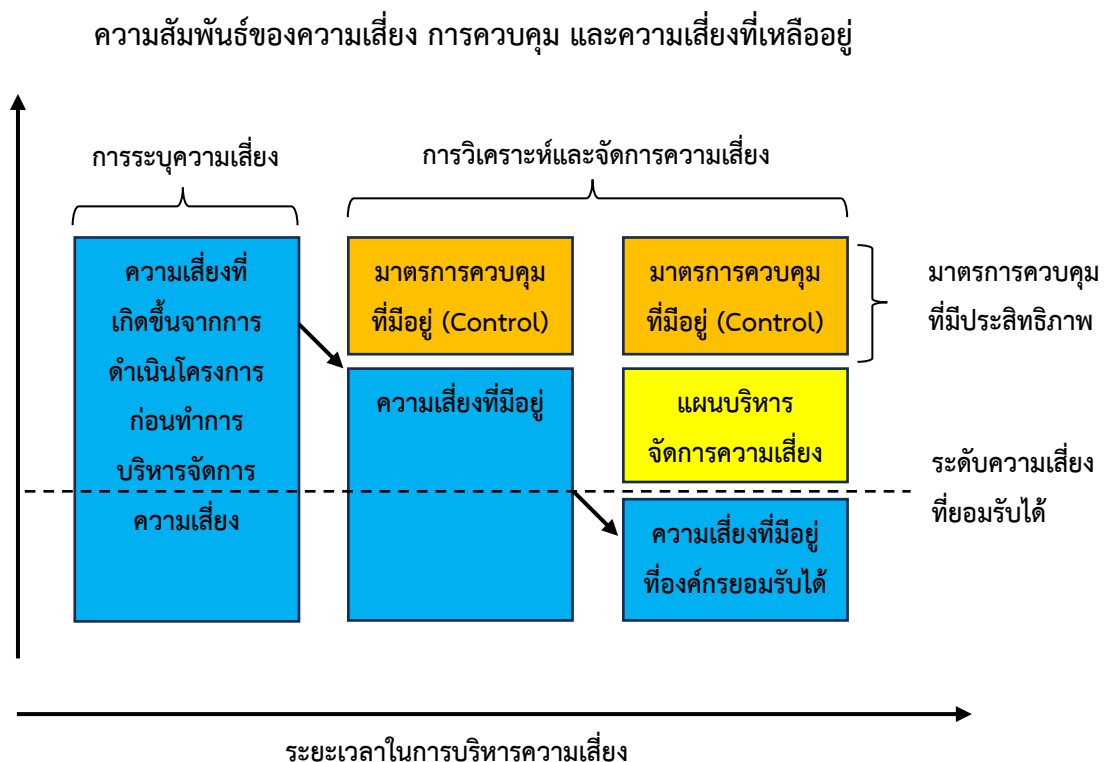
1. ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง นำข้อมูลที่ได้ตามแบบ บส. 2 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง มากำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง/วิธีการจัดการความเสี่ยง ที่สามารถปฏิบัติได้จริงของแต่ละโครงการ พร้อมทั้งประมาณการงบประมาณที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินงานตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง/วิธีการจัดการความเสี่ยง และนำวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ได้ มากรอกในแบบ บส. 3 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ช่องที่ (8)

2. ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง นำข้อมูลที่ได้ตามแบบ บส. 1 และ แบบ บส. 2 มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาดำเนินการตามมาตรการ และวิธีการติดตามและการรายงานการดำเนินการตามมาตรการ โดยจัดทำตาม แบบ บส. 3 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้ครบถ้วน แล้วส่งผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงของทุกสำนัก/กอง ให้กองยุทธศาสตร์และงบประมาณภายในเวลาที่กำหนด ตามแบบฟอร์มดังต่อไปนี้

- แบบฟอร์มที่ 1 แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการ
- แบบฟอร์มที่ 2 ตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบของความเสี่ยง
- แบบ บส. 1 กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา
- แบบ บส. 2 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
- แบบ บส. 3 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

การรายงานผลการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

หลังจากการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามและประเมินผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่า บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดี ก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปจัดทำรายงานเสนอให้ผู้บริหารทราบ ทั้งนี้กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง



คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพล ได้กำหนดกรอบระยะเวลาในการติดตามและประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยง ปีละ 2 ครั้ง ดังนี้

1. ครั้งที่ 1 ติดตามและประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงให้แล้วเสร็จภายใน เดือน มีนาคม
2. ครั้งที่ 2 ติดตามและประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงให้แล้วเสร็จภายใน เดือน กันยายน

วิธีดำเนินการรายงานผลการติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง นำข้อมูลที่ได้ตาม **แบบ บส. 3** รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มาดำเนินการรายงานผลตามหัวระยะเวลาและแบบรายงานที่คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองเมืองพลกำหนด แล้วส่งผลการติดตามและประเมินผลความเสี่ยงของทุกสำนัก/กอง ให้กองยุทธศาสตร์และงบประมาณภายในเวลาที่กำหนด รายละเอียดตามแบบดังนี้

- **แบบ บส. 4** รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง ใช้สำหรับการรายงานและติดตามผล ครั้งที่ 1 (รอบ 6 เดือน) พร้อมทั้งอธิบายผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง เอกสาร/หลักฐานในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง ร้อยละความคืบหน้า และปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขปัญหา โดยให้ทุกสำนัก/กอง ส่งแบบให้กองยุทธศาสตร์และงบประมาณให้แล้วเสร็จภายในเดือน มีนาคม ของทุกปี

- **แบบ บส. 5** รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง ใช้สำหรับการรายงานและติดตามผล ครั้งที่ 2 (รอบ 12 เดือน) พร้อมทั้งอธิบายการเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ แนวทาง/มาตรการจัดการ/ความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป โดยให้ทุกสำนัก/กอง ส่งแบบให้กองยุทธศาสตร์และงบประมาณให้แล้วเสร็จภายในเดือน กันยายน ของทุกปี

ภาคผนวก 1

แบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

1. ระดับส่วนราชการ/ส่วนงานย่อย ประกอบด้วย

- ตัวอย่างแบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง
- แบบฟอร์มที่ 1 แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการ
- แบบฟอร์มที่ 2 ตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบของความเสี่ยง
- แบบ บส. 1 กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา
- แบบ บส. 2 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
- แบบ บส. 3 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- แบบ บส. 4 รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง
- แบบ บส. 5 รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

2. ระดับองค์กร ประกอบด้วย

- แบบ บส. 1 กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา
- แบบ บส. 2 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
- แบบ บส. 3 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- แบบ บส. 4 รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง
- แบบ บส. 5 รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

แบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้าน (✓)			
		กลยุทธ์ (S)	การ ปฏิบัติงาน (O)	การเงิน (F)	กฎหมาย/ ระเบียบ (C)
1.	ปัจจัยภายนอก				
	1.1 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร				
	1) ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร	✓			
	2) ประชาชนส่วนใหญ่ขาดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร และองค์ความรู้ของเทศบาล	✓			
	3) ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องไม่ศึกษา ระเบียบวิธีการดำเนินงานก่อนเข้าปฏิบัติงาน	✓			
	1.2 ด้านการเมือง กฎหมาย และนโยบาย				
	1) การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและนโยบายรัฐบาล	✓			
	2) การแทรกแซงจากฝ่ายการเมือง	✓			
	1.3 สภาพเศรษฐกิจ				
	1) ปัญหาการว่างงาน	✓			
	2) สภาพเศรษฐกิจภายในเขตเทศบาลตกต่ำ	✓			
	1.4 สภาพแวดล้อม				
	1) สภาพอากาศมีความแปรปรวน	✓			
	2) ปัญหามลพิษทางน้ำ อากาศ	✓			
	3) ปัญหาขยะ	✓			
	1.5 สภาพสังคม				
	1) ความเชื่อทางศาสนา วัฒนธรรม และวิถีชีวิต ทำให้ภาค ประชาชนขาดความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาและมีส่วนร่วมดำเนินการ	✓			
	2) สถานการณ์ปัญหาที่มีความซับซ้อนนำไปสู่ภาคปฏิบัติไม่ สามารถตอบสนองความต้องการของภาคประชาชนในพื้นที่ได้อย่าง ครบถ้วน	✓			
	1.6 เทคโนโลยี				
	1) เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้เทคโนโลยีองค์กร ล้าสมัยอย่างรวดเร็ว		✓		
	2) การเข้าถึงการเปลี่ยนแปลงข้อมูล โดยไม่ได้รับอนุญาต		✓		

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้าน (✓)			
		กลยุทธ์ (S)	การ ปฏิบัติงาน (O)	การเงิน (F)	กฎหมาย/ ระเบียบ (C)
2.	ปัจจัยภายใน				
	2.1 โครงสร้าง กลยุทธ์ และการวางแผนองค์กร				
	1) ขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการวางแผน	✓			
	2) การจัดทำแผนขาดความชัดเจนไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้	✓			
	3) แผนงาน/โครงการ ไม่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงนโยบาย	✓			
	4) แผนงานและโครงการไม่ตอบสนองกับความต้องการของ ผู้รับบริการอย่างแท้จริง	✓			
	5) การกำหนดกลยุทธ์และนโยบายขององค์กรไม่ครอบคลุมทำให้ ไม่ทราบปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย	✓			
	6) ผู้รับผิดชอบโครงการยังขาดทักษะที่จำเป็นในการสรุปและ ประเมินผลการดำเนินการ		✓		
	7) การดำเนินงานไม่สำเร็จตามแผนที่กำหนด		✓		
	2.2 ระบบและกระบวนการทำงาน				
	2.2.1 ระบบการทำงาน				
	1) การปฏิบัติงานไม่ดำเนินการตามขั้นตอน		✓		
	2) ไม่มีคู่มือเป็นกรอบในการดำเนินงาน		✓		
	3) มีขั้นตอนการปฏิบัติงานมากเกินไป ไม่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน		✓		
	4) การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในขาดความคล่องตัว		✓		
	5) วิธีการดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เพียงพอ		✓		
	6) ได้รับผลการดำเนินงานล่าช้า ไม่ตรงกำหนดเวลา		✓		
	7) ไม่มีการชี้แจงแนวทางการปฏิบัติให้แก่ผู้เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ	✓			
	2.2.2 การบริหารงบประมาณ งานพัสดุ และการเบิกจ่าย				
	1) ได้ผู้รับจ้างที่ไม่มีศักยภาพตรงตามความต้องการ		✓		
	2) การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าที่กำหนด		✓		
	3) มีการเลือกปฏิบัติต่อผู้ยื่นซอง		✓		
	4) ไม่ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ		✓		
	5) ขาดการบริหารสัญญาที่ดี		✓		
	6) ไม่มีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้รับจ้างให้ถี่ถ้วน		✓		

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้าน (✓)			
		กลยุทธ์ (S)	การ ปฏิบัติงาน (O)	การเงิน (F)	กฎหมาย/ ระเบียบ (C)
	7) การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ			✓	
	8) ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ			✓	
	9) การใช้จ่ายผิดประเภท/วัตถุประสงค์			✓	
	10) ความผิดพลาดในการอนุมัติวงเงินเกินอำนาจ		✓		
	11) ขาดความร่วมมือจากหน่วยงานในการจัดส่งรายงานใช้จ่าย งบประมาณอย่างสม่ำเสมอ		✓		
	12) ทรัพย์สินของทางราชการสูญหาย ไม่ตรวจสอบทรัพย์สิน ประจำปี			✓	
	13) งบประมาณไม่เพียงพอในการดำเนินโครงการ			✓	
	14) การพิจารณาวงเงินไม่สอดคล้องกับการดำเนินโครงการ			✓	
	2.2.3 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และอุปกรณ์ใน การปฏิบัติงาน				
	1) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่มี ประสิทธิภาพเท่าที่ควร		✓		
	2) การเชื่อมโยงระบบเครือข่ายขาดประสิทธิภาพ		✓		
	3) ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายไม่สามารถใช้งานได้ อย่างต่อเนื่อง		✓		
	4) ขาดการกำกับ ควบคุม การนำซอฟต์แวร์มาใช้ และไม่มีลิขสิทธิ์		✓		
	5) ความชำรุดของเครื่องมือต่าง ๆ		✓		
	6) ไม่มีการชี้แจงแนวทางปฏิบัติให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบและให้ ความร่วมมืออย่างเพียงพอ				
	7) การกระทำผิดตามพระราชบัญญัติการทำความผิดทาง คอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 และพระราชบัญญัติธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยไม่เจตนา				✓
	2.2.4 ความปลอดภัยในการทำงาน				
	1) การปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยงภัย		✓		
	2) ขาดความเข้มงวดในการรักษาความปลอดภัยของอาคารและ สถานที่		✓		
	2.3 รูปแบบในการบริหารและการดำเนินงาน				

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้าน (✓)			
		กลยุทธ์ (S)	การ ปฏิบัติงาน (O)	การเงิน (F)	กฎหมาย/ ระเบียบ (C)
	1) ขาดการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน		✓		
	2) มีการเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการแปลงนโยบายและแนวทาง/แผนปฏิบัติงาน		✓		
	3) การตอบสนองต่อการพัฒนาระบบราชการยังไม่มุ่งมั่นในเชิงผลสัมฤทธิ์อย่างแท้จริง		✓		
	4) ขาดการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารระดับกลางอย่างเพียงพอ		✓		
	5) ขาดความชัดเจนในแนวทางการดำเนินงาน		✓		
	6) ผู้บริหารที่เป็นคณะกรรมการบางส่วนไม่ได้เข้าประชุมด้วยตนเอง		✓		
	7) การทำงานขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน		✓		
	2.4 บุคลากรขององค์กร				
	1) บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน ไม่มีขวัญกำลังใจ		✓		
	2) บุคลากรขาดการพัฒนาตนเอง ไม่มีประสบการณ์		✓		
	3) การตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการบางแห่งล่าช้าเนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอ	✓			
	4) ผู้ปฏิบัติงานไม่ดำเนินการตามคู่มือการปฏิบัติงานและขาดการควบคุมกำกับดูแลจากผู้รับผิดชอบ		✓		
	5) บุคลากรขาดความเข้าใจในวัตถุประสงค์แนวทางการดำเนินงาน		✓		
	6) ผู้รับผิดชอบไม่มีการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของรายงานผลการปฏิบัติงาน		✓		
	7) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแทน ไม่มีความชำนาญในการตรวจสอบเอกสาร		✓		
	8) เจ้าหน้าที่สรุปเรื่องเสนอผู้มีอำนาจสั่งการล่าช้า		✓		
	9) เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เกี่ยวกับงาน/โครงการ ที่นำมาคัดเลือกเพื่อบรรจุในงบประมาณ		✓		
	10) ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ				✓
	2.5 การจัดการความรู้ ความสามารถ และทักษะขององค์กร				
	1) ผลงานวิจัยไม่ได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม		✓		
	2) ขาดการถ่ายทอดความรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน		✓		
	3) บุคลากรแต่ละระดับขาดทักษะความรู้ประสบการณ์		✓		

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้าน (✓)			
		กลยุทธ์ (S)	การ ปฏิบัติงาน (O)	การเงิน (F)	กฎหมาย/ ระเบียบ (C)
	4) การกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับความจำเป็นในการพัฒนา		✓		
	5) กระบวนการวิจัยใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานนาน หรือเร็วเกินไป ทำให้ไม่สามารถตอบสนองหรือแก้ไขปัญหาได้ ทันทีทันที่		✓		
	6) ไม่มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการติดตามประเมินผลการวิจัย		✓		
	7) ขาดระบบการสื่อสารถ่ายทอดแลกเปลี่ยนให้ทั่วทั้งองค์กร		✓		
	2.6 ค่านิยมและทัศนคติของสมาชิกในองค์กร				
	1) ขาดจิตสำนึกรับผิดชอบในหน้าที่ตนเอง		✓		
	2) ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานระหว่างหน่วยงาน		✓		
	3) เพิกเฉยต่อปัญหาองค์กร เนื่องจากคิดว่าไม่ใช่ความรับผิดชอบของตนเอง		✓		

แบบฟอร์มที่ 1 : แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :

ลำดับ	งาน/กิจกรรม/โครงการ	คะแนน			
		เป้าหมาย (ก)	งบประมาณ (ข)	ผู้รับบริการ (ค)	รวม (กxขxค) = (ง)

หมายเหตุ : ผลการคัดเลือก

- 1) ทุกสำนัก/กอง คัดเลือกโครงการ ไม่เกิน 1 โครงการต่อยุทธศาสตร์
- 2) โครงการรวมภายในสำนัก/กอง ไม่เกิน 3 โครงการต่อสำนัก/กอง

จากตารางข้างต้น ผลการคัดเลือกงาน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อนำไปบริหารจัดการความเสี่ยง คือ

1.
2.

หลักเกณฑ์การคัดเลือกงาน/กิจกรรม/โครงการ

1. เป็นโครงการที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
2. เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณสูงจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี/หรือได้รับงบประมาณภายนอก
3. เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย
4. เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น แผนปฏิบัติงาน แผนการดำเนินงาน

หลักเกณฑ์		เกณฑ์คะแนนการพิจารณา		
		1	2	3
ก	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)			
ข	จำนวนงบประมาณ			
ค	ผู้รับบริการ			

-ตัวอย่าง-

แบบฟอร์มที่ 1 : แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :**กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ**.....

ลำดับ	งาน/กิจกรรม/โครงการ	คะแนน			
		เป้าหมาย (ก)	งบประมาณ (ข)	ผู้รับบริการ (ค)	รวม (กxขxค) = (ง)
1.	โครงการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล	3	3	3	27
2.	โครงการติดตามและประเมินผล แผนพัฒนาเทศบาล	3	2	3	18
3.	โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การจัดทำงบประมาณ รายจ่าย ประจำปีอย่างมีส่วนร่วม	3	2	3	18
4.	โครงการให้บริการข้อมูล ข่าวสารแก่ประชาชน	3	2	3	18
5.	โครงการประชาสัมพันธ์ แหล่งท่องเที่ยว อำเภอพล	2	2	3	12
6.	การดำเนินงานบริหารจัดการบริการสาธารณะให้แก่ ประชาชนตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี	3	3	3	27

หมายเหตุ : จากตารางข้างต้น ผลการคัดเลือกงาน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อนำไปบริหารจัดการความเสี่ยง คือ

1. การดำเนินงานบริหารการจัดการบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี
2. โครงการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ
3. การจัดทำงบประมาณรายจ่าย ประจำปีอย่างมีส่วนร่วม

หลักเกณฑ์การคัดเลือกงาน/กิจกรรม/โครงการ

1. เป็นโครงการที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
2. เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณสูงจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี/หรือได้รับงบประมาณภายนอก
3. เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้เสีย
4. เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น
5. เป็นงาน/กิจกรรม/โครงการ ที่ปรากฏในแผนปฏิบัติงาน แผนการดำเนินงาน

หลักเกณฑ์		เกณฑ์คะแนนการพิจารณา		
		1	2	3
ก	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
ข	จำนวนงบประมาณ	ไม่ใช้งบประมาณ	ได้รับงบประมาณ ต่ำกว่า 100,000 บาท	ได้รับงบประมาณมากกว่า 100,000 บาท
ค	ผู้รับบริการ	เป็นผู้รับบริการภายใน สำนัก/กอง	เป็นผู้รับบริการภายในเทศบาล (ระหว่างสำนัก/กอง)	เป็นผู้รับบริการภายนอกเทศบาล (ประชาชนทั่วไป)

แบบฟอร์มที่ 2 : แบบตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบของความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์การพัฒนา :

โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจงาน :

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :

ปัจจัยเสี่ยง :

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (✓)			
		ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินการ (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านปฏิบัติตามกฎหมาย (C)
ปัจจัยภายใน					
		☐	☐	☐	☐
		☐	☐	☐	☐
ปัจจัยภายนอก					
		☐	☐	☐	☐
		☐	☐	☐	☐

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ			ระดับความรุนแรง ผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาส ที่จะเกิด	คำอธิบาย	ระดับ	โอกาส ที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก		5	สูงมาก	
4	สูง		4	สูง	
3	ปานกลาง		3	ปานกลาง	
2	น้อย		2	น้อย	
1	น้อยมาก		1	น้อยมาก	

Risk score (โปรดวงกลมตรงค่าคะแนนที่คำนวณได้) :

Risk score		โอกาสเกิด (Likelihood)					
		(เกิดขึ้นยาก)	(เกิดขึ้นน้อย)	(เกิดขึ้นบ้าง)	(เกิดขึ้นสูง)	(เกิดขึ้นสูงมาก)	
ผลกระทบ (Impact)		1	2	3	4	5	
5	(สูงมาก)	5	10	15	20	25	ระดับความเสี่ยง ที่ไม่สามารถยอมรับ
4	(สูง)	4	8	12	16	20	
3	(ปานกลาง)	3	6	9	12	15	มาตรการควบคุม ความเสี่ยง
2	(น้อย)	2	4	6	8	10	
1	(น้อยมาก)	1	2	3	4	5	ยอมรับได้
		(น้อยมาก)	(น้อย)	(ปานกลาง)	(สูง)	(สูงมาก)	

ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ผลกระทบความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ

การประเมิน	โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนที่ได้
ระดับความเสี่ยง			
ระดับที่ยอมรับได้ (สีเขียว)			

-ตัวอย่าง-

แบบฟอร์มที่ 2 : แบบตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบของความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์การพัฒนา : ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี ภายใต้หลักธรรมาภิบาล

โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจงาน : การดำเนินงานบริหารจัดการบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนตาม
เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ : กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ งานงบประมาณ
นางสาวนิตยา ปักนอก ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

ปัจจัยเสี่ยง :

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (✓)			
		ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการดำเนินการ (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านปฏิบัติตามกฎหมาย (C)
ปัจจัยภายใน					
1.	ผู้รับผิดชอบโครงการไม่ดำเนินโครงการตามห้วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายเงิน		✓		
2.	การจัดบริการสาธารณะไม่ครอบคลุมทุกมิติ	✓			
ปัจจัยภายนอก					
1.	งบประมาณที่ใช้ในการจัดบริการสาธารณะแก่ประชาชนไม่เพียงพอ			✓	

ตารางระดับโอกาส/ผลกระทบของความเสี่ยง :

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ			ระดับความรุนแรง ผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	5 ครั้ง/ปี	5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานรุนแรงมาก
4	สูง	4 ครั้ง/ปี	4	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานรุนแรง
3	ปานกลาง	3 ครั้ง/ปี	3	ปานกลาง	มีการชะงักอย่างมีนัยสำคัญต่อการทำงาน
2	น้อย	2 ครั้ง/ปี	2	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการทำงาน
1	น้อยมาก	1 ครั้ง/ปี	1	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักของกระบวนการทำงาน

Risk score (โปรดวงกลมตรงค่าคะแนนที่คำนวณได้) :

Risk score		โอกาสเกิด (Likelihood)					
		(เกิดขึ้นยาก)	(เกิดขึ้นน้อย)	(เกิดขึ้นบ้าง)	(เกิดขึ้นสูง)	(เกิดขึ้นสูงมาก)	
ผลกระทบ (Impact)		1	2	3	4	5	
5	(สูงมาก)	5	10	15	20	25	ระดับความเสี่ยง ที่ไม่สามารถยอมรับ
4	(สูง)	4	8	12	16	20	
3	(ปานกลาง)	3	6	9	12	15	มาตรการควบคุมความ เสี่ยง
2	(น้อย)	2	4	6	8	10	
1	(น้อยมาก)	1	2	3	4	5	ยอมรับได้
		(น้อยมาก)	(น้อย)	(ปานกลาง)	(สูง)	(สูงมาก)	

ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ผลกระทบความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ

การประเมิน	โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนที่ได้
ระดับความเสี่ยง	4	5	20
ระดับที่ยอมรับได้ (สีเขียว)	3	3	9

แบบฟอร์มที่ 3 : แบบ บส.1 กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา

แบบ บส.1

ชื่อหน่วยงาน.....(1).....

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ (ถ้ามี)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(2).....

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	(5) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(6) งบประมาณ (บาท)	(7) วัตถุประสงค์	(8) ตัวชี้วัด	(9) เป้าหมาย

ลายมือชื่อ.....(10).....

(.....)

ตำแหน่ง(11).....

วันที่ เดือน(12)..... พ.ศ.

คำอธิบายแบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

- (1) ชื่อ อปท.
- (2) ปิงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (3) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ
- (4) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ โดยระบุโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ใดหรือภารกิจใดของ อปท.
- (5) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. (โดยระบุโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ทั้งหมด หรือโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยง หรือโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงสูง ตามนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น)
- (6) จำนวนเงินงบประมาณโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (5) (ถ้ามี)
- (7) วัตถุประสงค์ตามโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (5)
- (8) ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (5)
- (9) เป้าหมายที่ต้องการสูงสุดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.
- (10) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
- (11) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
- (12) วันเดือนปีที่ลงนาม

-ตัวอย่าง-

แบบฟอร์มที่ 3 : แบบ บส.1 กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา

ชื่อหน่วยงาน.....**กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ**.....

แบบ บส.1

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ (ถ้ามี)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.**2568**.....

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	(5) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(6) งบประมาณ (บาท)	(7) วัตถุประสงค์	(8) ตัวชี้วัด	(9) เป้าหมาย
01	ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี ภายใต้หลักธรรมาภิบาล	ภารกิจ : การดำเนินงานบริหารจัดการบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี	-	- เพื่อให้การดำเนินงานบริหารจัดการด้านการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีงบประมาณที่เพียงพอเหมาะสม และสามารถดำเนินการเป็นไปตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด	1. ร้อยละของโครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จ ตามแผนการดำเนินงาน/แผนการใช้จ่ายเงิน 2. งบประมาณที่ใช้ในการจัดบริการสาธารณะในแต่ละมิติ	- ประชาชนได้รับบริการสาธารณะครอบคลุมทุกมิติ

ลายมือชื่อ.....

(นางณัฐนันท์ ร่มกลาง)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

วันที่ เดือนมกราคม.... พ.ศ.2568.....

แบบฟอร์มที่ 4 : แบบ บส.2 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง

แบบ บส.2

ชื่อหน่วยงาน.....(1).....

การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(2).....

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ	(5) วัตถุประสงค์	(6) ผู้รับผิดชอบ	(7) ความเสี่ยง	(8) ประเภท ความเสี่ยง	(9) คะแนน โอกาส	(10) คะแนน ผลกระทบ	(11) คะแนนระดับ ความเสี่ยง (9) x (10)	(12) วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง
									☐ กำจัดความเสี่ยง ☐ ยอมรับความเสี่ยง ☐ ควบคุมความเสี่ยง ☐ ถ่วงโอนความเสี่ยง

ลายมือชื่อ.....(13).....

(.....)

ตำแหน่ง(14).....

วันที่ เดือน(15)..... พ.ศ.

คำอธิบายแบบการวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง

- (1) ชื่อ อปท.
- (2) ปิงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (3) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยง โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 1 (3)
- (4) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 1 (5)
- (5) วัตถุประสงค์ตามโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 1 (7)
- (6) ผู้รับผิดชอบ (บุคคลหรือหน่วยงาน หรือบุคคลและหน่วยงาน)
- (7) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.
- (8) ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย 6 ประเภท ดังนี้
 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ ไปใช้ไม่ถูกต้อง
 2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยง ด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น
 3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ
 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
 5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ
 6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร
- (9) ระบุคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด (โดยอาจกำหนดเป็น 3 ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ 5 ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด)
- (10) ระบุคะแนนผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด (โดยอาจกำหนดเป็น 3 ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ 5 ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด) /
- (11) คะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากคะแนนการประเมินโอกาส (9) คูณคะแนนผลกระทบโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (10) และนำคะแนน มาจัดระดับความเสี่ยงตามที่ฝ่ายบริหารกำหนด (โดยอาจกำหนดผลช่วงคะแนนเป็น 3 ระดับ สูง ปานกลาง ต่ำ)

(12) วิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยการตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธี โดยคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการตอบสนองความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง/หน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้/ ไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น
2. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น ลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน
3. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน/การใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน
4. การโอนความเสี่ยง อาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้/ไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการ
5. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
6. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง โดยกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน/การดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น
7. การทำแผนฉุกเฉิน เป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน
8. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร

(13)ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น

(14) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น

(15) วันเดือนปีที่ลงนาม

-ตัวอย่าง-

แบบฟอร์มที่ 4 : แบบ บส.2 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง

แบบ บส.2

ชื่อหน่วยงาน.....**กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ**.....

การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.**2568**.....

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ/ กิจกรรม/ ภารกิจ อปท.ที่ สำคัญ	(5) วัตถุประสงค์	(6) ผู้รับผิดชอบ	(7) ความเสี่ยง	(8) ประเภท ความเสี่ยง	(9) คะแนน โอกาส	(10) คะแนน ผลกระทบ	(11) คะแนนระดับ ความเสี่ยง (9) x (10)	(12) วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง
01-S1	ภารกิจ : การ ดำเนินงานบริหาร จัดการบริการ สาธารณะให้แก่ ประชาชนตาม เทศบัญญัติ งบประมาณ รายจ่ายประจำปี	- เพื่อให้การดำเนินงานบริหาร จัดการด้านการจัดบริการสาธารณะ ให้แก่ประชาชนตามเทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อย่าง มีประสิทธิภาพ มีงบประมาณที่ เพียงพอเหมาะสม และสามารถ ดำเนินการเป็นไปตามห้วงระยะเวลา ที่กำหนด	กอง ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ	- การจัดบริการ สาธารณะไม่ ครอบคลุมทุกมิติ	ด้าน กลยุทธ์ (S)	3	3	9 (ปานกลาง)	☐ กำจัดความเสี่ยง ☒ ยอมรับความเสี่ยง ☐ ควบคุมความเสี่ยง ☐ ถ่ายโอนความเสี่ยง (กำหนดมาตรการ ควบคุม)

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ/ กิจกรรม/ ภารกิจ อปท.ที่ สำคัญ	(5) วัตถุประสงค์	(6) ผู้รับผิดชอบ	(7) ความเสี่ยง	(8) ประเภท ความเสี่ยง	(9) คะแนน โอกาส	(10) คะแนน ผลกระทบ	(11) คะแนนระดับ ความเสี่ยง (9) x (10)	(12) วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง
01-O1	ภารกิจ : การ ดำเนินงานบริหาร จัดการบริการ สาธารณะให้แก่ ประชาชนตาม เทศบัญญัติ งบประมาณ รายจ่ายประจำปี	- เพื่อให้การดำเนินงานบริหาร จัดการด้านการจัดบริการสาธารณะ ให้แก่ประชาชนตามเทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อย่าง มีประสิทธิภาพ มีงบประมาณที่ เพียงพอเหมาะสม และสามารถ ดำเนินการเป็นไปตามห้วงระยะเวลา ที่กำหนด	กอง ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ	- ผู้รับผิดชอบ โครงการไม่ ดำเนินโครงการ ตามห้วง ระยะเวลาที่ กำหนดไว้ใน แผนการ ดำเนินงานและ แผนการใช้ จ่ายเงิน	ด้านการ ดำเนินงาน (O)	4	3	12 (สูง)	☐ กำจัดความเสี่ยง ☐ ยอมรับความเสี่ยง ☒ ควบคุมความเสี่ยง ☐ ถ้ายโอนความเสี่ยง (แผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง)
01-F1	ภารกิจ : การ ดำเนินงานบริหาร จัดการบริการ สาธารณะให้แก่ ประชาชนตาม เทศบัญญัติ	- เพื่อให้การดำเนินงานบริหาร จัดการด้านการจัดบริการสาธารณะ ให้แก่ประชาชนตามเทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อย่าง มีประสิทธิภาพ มีงบประมาณที่ เพียงพอเหมาะสม และสามารถ	กอง ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ	- งบประมาณที่ใช้ ในการจัดบริการ สาธารณะแก่ ประชาชนไม่ เพียงพอ	ด้าน การเงิน (F)	3	5	15 (สูง)	☐ กำจัดความเสี่ยง ☐ ยอมรับความเสี่ยง ☒ ควบคุมความเสี่ยง ☐ ถ้ายโอนความเสี่ยง

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ/ กิจกรรม/ ภารกิจ อปท.ที่ สำคัญ	(5) วัตถุประสงค์	(6) ผู้รับผิดชอบ	(7) ความเสี่ยง	(8) ประเภท ความเสี่ยง	(9) คะแนน โอกาส	(10) คะแนน ผลกระทบ	(11) คะแนนระดับ ความเสี่ยง (9) x (10)	(12) วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง
	งบประมาณ รายจ่ายประจำปี	ดำเนินการเป็นไปตามห้วงระยะเวลา ที่กำหนด							(แผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง)

ลายมือชื่อ.....

(นางณัฐนันท์ ร่มกลาง)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

วันที่ เดือนมกราคม.... พ.ศ.2568.....

แบบฟอร์มที่ 5 : แบบ บส.3 รายงานการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ชื่อหน่วยงาน.....(1).....

แบบ บส.3

รายงานการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(2).....

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(5) ความเสี่ยง	(6) วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง	(7) ผู้รับผิดชอบ	(8) วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	(9) ตัวชี้วัด	(10) ระยะเวลา ดำเนินการ	(11) วิธีการติดตาม และการรายงาน

ลายมือชื่อ.....(12).....

(.....)

ตำแหน่ง(13).....

วันที่ เดือน(14)..... พ.ศ.

คำอธิบายแบบรายงานการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- (1) ชื่อ อปท.
- (2) ปังบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (3) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 2 (3)
- (4) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 2 (4)
- (5) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 2 (7)
- (6) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. 2 (12)
- (7) ผู้รับผิดชอบ โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. 2 (6)
- (8) วิธีการจัดการความเสี่ยง โดยระบุแนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (9) ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 1 (8)
- (10) ระยะเวลาดำเนินการโดยระบุช่วงระยะเวลาในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง
- (11) วิธีการติดตาม และการรายงานให้ผู้บริหารทราบ เช่น การประชุม ฯลฯ
- (12) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
- (13) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
- (14) วันเดือนปีที่ลงนาม

-ตัวอย่าง-

แบบฟอร์มที่ 5 : แบบ บส.3 รายงานการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แบบ บส.3

ชื่อหน่วยงาน.....(1).....

รายงานการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(2).....

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(5) ความเสี่ยง	(6) วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง	(7) ผู้รับผิดชอบ	(8) วิธีการจัดการความ เสี่ยง	(9) ตัวชี้วัด	(10) ระยะเวลา ดำเนินการ	(11) วิธีการติดตาม และการรายงาน
01-S1	การดำเนินงานบริหาร การจัดบริการ สาธารณะให้แก่ ประชาชน ตามเทศ บัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปี	<u>ปัจจัยภายใน</u> 1. การจัดบริการ สาธารณะไม่ครอบคลุม ทุกมิติ	ยอมรับความ เสี่ยง/กำหนด มาตรการควบคุม	กองยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ	การตั้งงบประมาณให้ เพียงพอ/โอนเพิ่ม งบประมาณในการ จัดบริการสาธารณะ	งบประมาณที่ใช้ ในการ จัดบริการ สาธารณะในแต่ละ ละมิตี	1 ต.ค. 67 ถึง 30 ก.ย. 68	- ติดตามรายงาน โครงการ/กิจกรรมทุก เดือน - จัดทำรายงานติดตาม ประเมินผล (รอบ 6 เดือน/รอบสิ้นปี งบประมาณ) เสนอผู้บริหารทราบ
01-O1	การดำเนินงานบริหาร การจัดบริการ สาธารณะให้แก่ ประชาชน ตามเทศ	<u>ปัจจัยภายใน</u> 2. ผู้รับผิดชอบ โครงการไม่ดำเนิน โครงการตามห้วง	ควบคุม ความเสี่ยง/แผน บริหารจัดการ ความเสี่ยง	กองยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ	กำกับติดตามการ ดำเนินงานโครงการ ให้สอดคล้องตาม	ร้อยละของ โครงการที่ ดำเนินการแล้ว เสร็จ ตาม	1 ต.ค. 67 ถึง 30 ก.ย. 68	- ติดตามรายงาน โครงการ/กิจกรรมทุก เดือน

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(5) ความเสี่ยง	(6) วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง	(7) ผู้รับผิดชอบ	(8) วิธีการจัดการความ เสี่ยง	(9) ตัวชี้วัด	(10) ระยะเวลา ดำเนินการ	(11) วิธีการติดตาม และการรายงาน
	บัญชีงบประมาณ รายจ่ายประจำปี	ระยะเวลาที่กำหนดไว้ใน แผนการดำเนินงาน และแผนการใช้จ่ายเงิน			แผนการดำเนินงาน/ แผนการใช้จ่ายเงิน	แผนการ ดำเนินงาน/ แผนการใช้ จ่ายเงิน		- จัดทำรายงานติดตาม ประเมินผล (รอบ 6 เดือน/รอบสิ้นปี งบประมาณ) เสนอผู้บริหารทราบ
01-F1	การดำเนินงานบริหาร การจัดบริการ สาธารณะให้แก่ ประชาชน ตามเทศ บัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปี	<u>ปัจจัยภายนอก</u> 3. งบประมาณที่ใช้ใน การจัดบริการ สาธารณะแก่ประชาชน ไม่เพียงพอ	ควบคุม ความเสี่ยง/แผน บริหารจัดการ ความเสี่ยง	กองยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ	การตั้งงบประมาณให้ เพียงพอ/โอนเพิ่ม งบประมาณในการ จัดบริการสาธารณะ	งบประมาณที่ใช้ ในการ จัดบริการ สาธารณะในแต่ละ ละมิตี	1 ต.ค. 67 ถึง 30 ก.ย. 68	- ติดตามรายงาน โครงการ/กิจกรรมทุก เดือน - จัดทำรายงานติดตาม ประเมินผล (รอบ 6 เดือน/รอบสิ้นปี งบประมาณ) เสนอผู้บริหารทราบ

ลายมือชื่อ.....

(นางณัฐนันท์ ร่มกลาง)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

วันที่ เดือนมกราคม.... พ.ศ. ...2568....

แบบฟอร์มที่ 6 : แบบ บส.4 รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

แบบ บส.4

ชื่อหน่วยงาน.....(1).....

รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(2).....

- ☐ รอบ 6 เดือน
☐ รอบ 12 เดือน

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่ สำคัญ	(5) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(6) ระยะเวลา ดำเนินการ	(7) ผู้รับผิดชอบ	(8) ผลลัพธ์การดำเนินการ จัดการความเสี่ยง	(9) เอกสาร/ หลักฐาน	(10) ร้อยละ ความ คืบหน้า	(11) ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข ปัญหา

ลายมือชื่อ.....(12).....

(.....)

ตำแหน่ง(13).....

วันที่ เดือน(14)..... พ.ศ.

คำอธิบายแบบรายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

- (1) ชื่อ อปท.
- (2) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (3) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 3 (3)
- (4) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 3 (4)
- (5) วิธีการจัดการความเสี่ยงโดยระบุแนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 3 (8)
- (6) ระยะเวลาดำเนินการ โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 3 (10)
- (7) ผู้รับผิดชอบ โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 3 (7)
- (8) ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยงโดยระบุ ผลการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ได้ดำเนินการหรือไม่อย่างไร (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)
- (9) เอกสาร/หลักฐานอ้างอิงประกอบผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)
- (10) ร้อยละความคืบหน้าของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)
- (11) ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ถ้ามี)
- (12) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
- (13) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
- (14) วันเดือนปีที่ลงนาม

-ตัวอย่าง-

แบบฟอร์มที่ 6 : แบบ บส.4 รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

ชื่อหน่วยงาน.....**กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ**.....

รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.**2568**.....

แบบ บส.4

☒ รอบ 6 เดือน

☐ รอบ 12 เดือน

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่ สำคัญ	(5) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(6) ระยะเวลา ดำเนินการ	(7) ผู้รับผิดชอบ	(8) ผลลัพธ์การดำเนินการ จัดการความเสี่ยง	(9) เอกสาร/ หลักฐาน	(10) ร้อยละ ความ คืบหน้า	(11) ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข ปัญหา
01-O1	การดำเนินงาน บริหารการจัดบริการ สาธารณะให้แก่ ประชาชน ตาม เทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่าย ประจำปี	กำกับติดตามการ ดำเนินงานโครงการให้ สอดคล้องตามแผนการ ดำเนินงาน/แผนการใช้ จ่ายเงิน	1 ต.ค. 67 ถึง 30 ก.ย. 68	กอง ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ	1. ประชุมคณะกรรมการ ติดตามประเมินผล แผนพัฒนา เพื่อติดตาม โครงการ/กิจกรรม ที่ ดำเนินการแล้วเสร็จ ครบถ้วน ทุกโครงการ 2. รายงานการติดตาม ประเมินผลแผนพัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน 3. รายงานการติดตาม ประเมินผลแผนพัฒนา	- รายงานการ ติดตาม ประเมินผล แผนพัฒนา ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน - รายงานการ ติดตาม ประเมินผล แผนพัฒนา	ร้อยละ 100	- ระบบการแสดงผลการ ดำเนินโครงการ/ กิจกรรม แบบออนไลน์ ไม่สามารถใช้งานได้ ส่งผลให้ การกำกับ ติดตามรายงานไม่เป็น ปัจจุบัน จำเป็นต้อง ปรับรูปแบบการ รายงานและเพิ่ม แนวทางในการ รายงานผลการ ดำเนินโครงการ ใน

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่ สำคัญ	(5) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(6) ระยะเวลา ดำเนินการ	(7) ผู้รับผิดชอบ	(8) ผลลัพธ์การดำเนินการ จัดการความเสี่ยง	(9) เอกสาร/ หลักฐาน	(10) ร้อยละ ความ คืบหน้า	(11) ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข ปัญหา
					ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบสิ้น ปีงบประมาณ	ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ สิ้นปีงบประมาณ		ปีงบประมาณ 2568 เป็นรายไตรมาส เพื่อให้สามารถนำเข้า ข้อมูลในระบบ e- plan ได้ทันตามกรอบ ระยะเวลาที่กำหนด
01-F1	การดำเนินงาน บริหารการจัดบริการ สาธารณะให้แก่ ประชาชน ตาม เทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่าย ประจำปี	การตั้งงบประมาณให้ เพียงพอ/โอนเพิ่ม งบประมาณในการ จัดบริการสาธารณะ	1 ต.ค. 67 ถึง 30 ก.ย. 68	กอง ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ	- งบประมาณเพียงพอ สำหรับการดำเนินงานใน การจัดบริการสาธารณะทุก ไตรมาส - โอนเพิ่มงบประมาณใน การจัดบริการสาธารณะ จำนวน 11 ครั้ง	- บันทึกขอ อนุมัติการโอน เพิ่มงบประมาณ	ร้อยละ 60	- ไม่มี

ลายมือชื่อ.....

(นางณัฐนันท์ ร่มกลาง)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

วันที่ เดือนมกราคม.... พ.ศ. ...2568....

แบบฟอร์มที่ 7 : แบบ บส.5 รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

แบบ บส.5

ชื่อหน่วยงาน.....(1).....

รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(2).....

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ / กิจกรรม / ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(5) ความเสี่ยง	(6) คะแนนระดับความเสี่ยง ก่อนการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง			(7) วิธีการ จัดการ ความเสี่ยง	(8) ผลดำเนินการ จากการจัดการ ความเสี่ยง	(9) คะแนนระดับความเสี่ยง ภายหลังการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง			(10) การ เปลี่ยนแปลง ลงระดับ ความเสี่ยง (ลดลง / ไม่ลดลง)	(11) ความเสี่ยง คงเหลือ / เกิดขึ้นใหม่	(12) สรุป ความเสี่ยง (✓)		(13) แนวทาง/ มาตรการ จัดการ ความเสี่ยง/ วิธีการ ดำเนินการ สำหรับปิดไป
			โอกาส (1)	ผล กระทบ (2)	คะแนน ระดับ ความเสี่ยง (1)x(2) = (3)			โอกาส (1)	ผล กระทบ (2)	คะแนน ระดับ ความเสี่ยง (1)x(2) = (3)			ควบคุม ได้	ควบคุม ไม่ได้	

ลายมือชื่อ.....(10).....

(.....)

ตำแหน่ง(11).....

วันที่ เดือน(12)..... พ.ศ.

คำอธิบายแบบรายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

- (1) ชื่อ อปท.
- (2) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (3) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 4 (3)
- (4) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 4 (4)
- (5) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 3 (5)
- (6) คะแนนระดับความเสี่ยง ก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (1) ผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (2) และคะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินก่อนดำเนินการจัดการความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 2 (9) (10) (11)
- (7) วิธีการจัดการความเสี่ยงโดยระบุ/แนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. 4 (5)
- (8) ผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (สรุปเป็นภาพรวม)
- (9) คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง โดยระบุคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง ตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด (โดยอาจกำหนดเป็น 3 ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ 5 ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด) (1) ระบุคะแนนผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด (โดยอาจกำหนดเป็น 3 ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ 5 ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด) (2) โดยนำคะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากคะแนนการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (1) คูณคะแนนผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (2) และนำคะแนนมาจัดระดับความเสี่ยงตามที่ฝ่ายบริหารกำหนด (โดยอาจกำหนดผลช่วงคะแนน เป็น 3 ระดับ สูง ปานกลาง ต่ำ) (3)
- (10) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยงโดยการเปรียบเทียบก่อนดำเนินการและภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยงลดลงหรือไม่ลดลง
- (11) ความเสี่ยงคงเหลือหรือเกิดขึ้นใหม่ภายหลังจากการจัดการความเสี่ยง
- (12) สรุปความเสี่ยงที่ควบคุมได้/ควบคุมไม่ได้หรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้/ไม่ได้
- (13) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับในปีถัดไป เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (14) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
- (15) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
- (16) วันเดือนปีที่รายงาน

-ตัวอย่าง-

แบบฟอร์มที่ 7 : แบบ บส.5 รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

ชื่อหน่วยงาน.....**กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ**.....

แบบ บส.5

รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.**2568**.....

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ / กิจกรรม / ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(5) ความเสี่ยง	(6) คะแนนระดับ ความเสี่ยง ก่อนการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง			(7) วิธีการ จัดการ ความเสี่ยง	(8) ผลดำเนินการ จากการจัดการ ความเสี่ยง	(9) คะแนนระดับ ความเสี่ยงภายหลังการ ดำเนินการจัดการความเสี่ยง			(10) การเปลี่ยนแปลง ระดับ ความเสี่ยง (ลดลง / ไม่ลดลง)	(11) ความเสี่ยง คงเหลือ / เกิดขึ้นใหม่	(12) สรุป ความเสี่ยง (✓)		(13) แนวทาง/ มาตรการ จัดการ ความเสี่ยง/ วิธีการ ดำเนินการ สำหรับปีถัดไป
			โอกาส (1)	ผล กระทบ (2)	คะแนน ระดับ ความ เสี่ยง (1)×(2) =(3)			โอกาส (1)	ผล กระทบ (2)	คะแนน ระดับ ความ เสี่ยง (1)×(2) =(3)			ควบคุม ได้	ควบคุม ไม่ได้	
01-01	การดำเนินงาน บริหารการ จัดบริการ สาธารณะให้แก่ ประชาชน ตาม เทศบัญญัติ งบประมาณ รายจ่ายประจำปี	ผู้รับผิดชอบ โครงการ ไม่ ดำเนิน โครงการตาม ห่วง ระยะเวลาที่ กำหนดไว้ใน แผนการ ดำเนินงาน	4	3	12 (สูง)	- กำกับ ติดตามการ ดำเนินงาน โครงการให้ สอดคล้อง ตาม แผนการ ดำเนินงาน	1. ประชุม คณะกรรมการ ติดตามประเมินผล แผนพัฒนา เพื่อ ติดตามโครงการ/ กิจกรรม ที่ ดำเนินการแล้วเสร็จ ครบถ้วน ทุก โครงการ	2	2	4 (ต่ำ)	ความเสี่ยง จาก ระดับสูง คือ 12 ลดลง อยู่ในระดับ ต่ำ คือ 4	-	✓	-	-

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ / กิจกรรม / ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(5) ความเสี่ยง	(6) คะแนนระดับ ความเสี่ยง ก่อนการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง			(7) วิธีการ จัดการ ความเสี่ยง	(8) ผลดำเนินการ จากการจัดการ ความเสี่ยง	(9) คะแนนระดับ ความเสี่ยงภายหลังการ ดำเนินการจัดการความเสี่ยง			(10) การเปลี่ยนแปลง ระดับ ความเสี่ยง (ลดลง / ไม่ลดลง)	(11) ความเสี่ยง คงเหลือ / เกิดขึ้นใหม่	(12) สรุป ความเสี่ยง (✓)		(13) แนวทาง/ มาตรการ จัดการ ความเสี่ยง/ วิธีการ ดำเนินการ สำหรับปีถัดไป
			โอกาส (1)	ผล กระทบ (2)	คะแนน ระดับ ความ เสี่ยง (1)×(2) =(3)			โอกาส (1)	ผล กระทบ (2)	คะแนน ระดับ ความ เสี่ยง (1)×(2) =(3)			ควบคุม ได้	ควบคุม ไม่ได้	
		และแผนการ ใช้จ่ายเงิน / สถานการณ์ การแพร่ ระบาดของ โรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้ ไม่สามารถ ดำเนินการได้ ทุกโครงการ				/แผนการ ใช้จ่ายเงิน	2. รายงานการ ติดตามประเมินผล แผนพัฒนา ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน 3. รายงานการ ติดตามประเมินผล แผนพัฒนา ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบสิ้น ปีงบประมาณ								

(3) รหัส ความเสี่ยง	(4) โครงการ / กิจกรรม / ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(5) ความเสี่ยง	(6) คะแนนระดับ ความเสี่ยง ก่อนการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง			(7) วิธีการ จัดการ ความเสี่ยง	(8) ผลดำเนินการ จากการจัดการ ความเสี่ยง	(9) คะแนนระดับ ความเสี่ยงภายหลังการ ดำเนินการจัดการความเสี่ยง			(10) การเปลี่ยนแปลง ระดับ ความเสี่ยง (ลดลง / ไม่ลดลง)	(11) ความเสี่ยง คงเหลือ / เกิดขึ้นใหม่	(12) สรุป ความเสี่ยง (✓)		(13) แนวทาง/ มาตรการ จัดการ ความเสี่ยง/ วิธีการ ดำเนินการ สำหรับปิดไป
			โอกาส (1)	ผล กระทบ (2)	คะแนน ระดับ ความ เสี่ยง (1)×(2) =(3)			โอกาส (1)	ผล กระทบ (2)	คะแนน ระดับ ความ เสี่ยง (1)×(2) =(3)			ควบคุม ได้	ควบคุม ไม่ได้	
01-F1	การดำเนินงาน บริหารการ จัดบริการ สาธารณะให้แก่ ประชาชน ตาม เทศบัญญัติ งบประมาณ รายจ่ายประจำปี	งบประมาณที่ใช้ ในการ จัดบริการ สาธารณะแก่ ประชาชนไม่ เพียงพอ	3	5	15 (สูง)	- การตั้ง งบประมาณ ให้ เพียงพอ/ โอนเพิ่ม งบประมาณ ในการ จัดบริการ สาธารณะ	1. งบประมาณ เพียงพอ สำหรับ การดำเนินงานใน การจัดบริการ สาธารณะทุกไ มาส 2. โอนเพิ่ม งบประมาณในการ จัดบริการสาธารณะ จำนวน 11 ครั้ง	4	5	20 (สูงมาก)	ความเสี่ยง จาก ระดับสูง คือ 15 <u>ไม่ลดลง</u> และมี ความเสี่ยงเพิ่มขึ้น จากเดิม อยู่ในระดับ สูง มาก คือ 20	- งบประมาณที่ใช้ ในการจัดบริการ สาธารณะ แก่ประชาชน ไม่ เพียงพอ จำเป็นต้อง โอน เพิ่มงบประมาณใน การจัดบริการ สาธารณะ จำนวน 22 ครั้ง	-	✓	- ประชุมวางแผน และ ตั้ง งบประมาณให้ เพียงพอต่อการ บริหารจัดการ สาธารณะให้ แก่ ประชาชนอย่าง เหมาะสมทุกไ มาส

ลายมือชื่อ.....

(นางณัฐนันท์ ร่มกลาง)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

วันที่ เดือนมกราคม.... พ.ศ. ...2568....