



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ของ

เทศบาลเมืองบ้านบึง

อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี



ประกาศเทศบาลเมืองบ้านบึง

เรื่อง แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ด้วย ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค.๐๔๐๙.๔/ว.๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ นั้น

เทศบาลเมืองบ้านบึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ เป็นที่เรียบร้อยแล้ว จึงปิดประกาศให้ประชาชนทราบรายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบท้ายประกาศนี้

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๑ เดือน ธันวาคม พ.ศ.๒๕๖๕

(นายสุรสิทธิ์ กังวลกิจ)

นายกเทศมนตรีเมืองบ้านบึง

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงถือเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากการกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อโดยรวม แล้วกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ แผนบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงานตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรภายใต้การดำเนินงานทุกองค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กรวิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้ออกหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ ดังนั้น เพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนที่กำหนดไว้เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทุกส่วนราชการที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่ออย่างจริงจัง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานและองค์กรต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลเมืองบ้านบึง

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้ออกหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติซึ่งการบริหารความเสี่ยงถือเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ และเพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

การบริหารความเสี่ยง ถือเป็นส่วนหนึ่งของกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการอันสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และยังเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการเพิ่มโอกาสและช่วยให้ส่วนราชการต่างๆ สามารถบรรลุเป้าประสงค์และพันธกิจที่แต่ละหน่วยงานได้กำหนดไว้ อันส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในการปฏิบัติของหน่วยงาน เป็นกระบวนการระบุ ประเมิน จัดการ และควบคุมเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุเป้าหมาย

จากความหมายดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ หรือช่วยบรรเทาภาวะวิกฤติที่องค์กรเผชิญอยู่ได้ และยังเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ขององค์กรในการกำหนดแนวทางการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในขณะเดียวกันการบริหารความเสี่ยงจะเป็นการกำหนดวิธีการที่จะรับมือกับผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายที่สำคัญของงานตรวจสอบภายในอย่างหนึ่ง คือ การให้ความเห็นต่อผู้บริหารว่าระบบการควบคุมภายในการกำกับดูแล รวมถึงระบบการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเพียงพอและเหมาะสมที่จะทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรอย่างสมเหตุสมผล ขอบเขตของงานตรวจสอบภายในต้องกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน รวมถึงการควบคุม และติดตามเพื่อการประเมินผลงาน ผู้ตรวจสอบภายในต้องแสดงให้เห็นว่าได้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากลที่ยอมรับทั่วไป เพื่อสร้างความมั่นใจแก่องค์กรว่างานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มีประสิทธิภาพ เมื่อผู้ตรวจสอบภายในได้กำหนดแผนงานตรวจสอบ (Audit Plan) แล้ว เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ผู้ตรวจสอบภายในต้องกำหนดแผนภายใต้วิธีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ซึ่งการประเมินความเสี่ยงต้องทำให้ครอบคลุมทุกกระบวนการของงานตรวจสอบภายใน ตั้งแต่เริ่มต้นกำหนดเป้าหมายจนถึงการติดตามผลการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในต้องเข้าใจว่างานตรวจสอบภายในไม่เพียงมุ่งเน้นที่การตรวจสอบเอกสารว่ามีการอนุมัติถูกต้อง มีการจัดเก็บเอกสารที่สมบูรณ์ แต่งานตรวจสอบภายในต้องมุ่งเน้นที่การตรวจสอบไปที่การประเมินระบบงานว่ามีความเหมาะสมต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่ รวมทั้งการค้นหาว่าอะไรเป็นอุปสรรคหรือปัญหาสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร ซึ่งหมายถึง การเข้าถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นภายในองค์กร และการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อการบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรเพื่อการกำกับการปฏิบัติงานที่ดีและประสิทธิภาพต่อไป เพื่อตอบสนองสิ่งดังกล่าวจึงต้องทำการประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทราบว่า มีปัจจัยหรือเหตุการณ์ใดบ้างที่จะส่งผลกระทบต่อให้งานตรวจสอบภายในไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ จากลักษณะของการบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบภายในและการควบคุมภายในที่กล่าว

มาแล้ว จะเห็นว่าเป็นความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องที่ไม่อาจแยกจากกันได้ นอกจากการตรวจสอบภายใน ภายใต้หลักการบริหารความเสี่ยงแล้วผู้ตรวจสอบภายในจะมีส่วนช่วยในการวิเคราะห์หาความเสี่ยง เพื่อให้ ข้อมูลกับฝ่ายบริหารในการกำหนดแนวทางแก้ไขหรือป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหาย

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise risk Management policy) ฉบับนี้ ได้จัดทำขึ้น เพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างในสังกัดสามารถนำไปปรับใช้ในการตอบสนองและ ปฏิบัติงานในภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆซึ่งอาจส่งผลให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องให้ สามารถมาปฏิบัติงานใน "งานบริการหลักที่มีความสำคัญ" ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ มีประสิทธิภาพบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

๒. วัตถุประสงค์ในการจัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับ และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัด ได้มีความรู้ความเข้าใจเทคนิคและ วิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ในเรื่องการบริหารความเสี่ยงของภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการและ โครงการตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ที่เป็นโครงการตามยุทธศาสตร์

๒. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยงของ กิจกรรม /โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ และสามารถแก้ไขปัญหาหรือผลกระทบจากปัจจัยความเสี่ยงด้าน ต่าง ๆ ให้การดำเนินงานของกิจกรรม /โครงการนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

๓. เพื่อให้หน่วยงานมีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงไปใช้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในการ ประเมินกิจกรรม /โครงการ และการติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไป พัฒนาระบบการทำงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ

๔. เพื่อลดผลกระทบจากการหยุดชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการ

๕. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่ เกิดขึ้น

๖. เพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียของเทศบาลมีความเชื่อมั่นในศักยภาพแม้ต้องเผชิญกับ เหตุการณ์ร้ายแรง และส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงัก

๗. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ และดำเนินการจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

๘. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๓. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์จะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

๑. ช่วยสร้างโอกาสและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน

๒. ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึงและลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้

๓. ช่วยปกป้องการปฏิบัติงานปรับปรุงระบบงานและการวางแผน

๔. สร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร

๕. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆที่สำคัญขององค์กรได้ทั้งหมด

๖. สร้างคุณค่าให้การทำงานและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร

๗. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานและช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๘. สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและมองเป้าหมายในภาพรวม

๙. ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้น ทั้งในการป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร และสร้างความมั่นใจในการรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

๔. ความหมายและคำจำกัดความ

นโยบาย (Policy) หมายถึง หลักการและวิธีปฏิบัติซึ่งถือเป็นแนวดำเนินการ

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานการเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ประเภทของความเสี่ยงจำแนกได้เป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

ลักษณะที่ ๑ Strategic Risk - ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์

เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ /วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

ลักษณะที่ ๒ Operational Risk - ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ/ดำเนินงาน

เกี่ยวข้องับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

ลักษณะที่ ๓ Financial Risk - ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน

เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการเป็นต้นเนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงิน ดังกล่าว

ลักษณะที่ ๔ Compliance Risk - ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับของ ความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละ ปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๓ ระดับ คือ สูง ปานกลาง และต่ำ

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

- การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่คุ้มค่าใน การจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

- การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการ ออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

- การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความ เสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง และ หน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/ กิจกรรม นั้นไป

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความ เสี่ยง หาระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตาม กฎระเบียบ การเงิน และความไม่แน่นอนจากปัจจัยภายนอก โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการ บริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ความไม่แน่นอน หมายถึง ความเปลี่ยนแปลง ไม่คงที่ตั้งแต่อดีตตลอดกาล หรือหมายถึง ผลเหตุการณ์ และสิ่งต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ทั้งที่เป็นไปตามความคาดหมาย หรือนอกเหนือความคาดหมาย เช่น ภูมิอากาศ อุบัติภัยต่าง ๆ

ปัญหา หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นและมักจะส่งผลในทางลบ เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายการดำเนินการ จำเป็นต้องมีการแก้ไข เพราะมีเช่นนั้นปัญหาดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความเสียหายตามมา ปัญหาอาจมีได้เกิดจาก สาเหตุของความเสี่ยงเสมอไป หรืออีกนัยหนึ่ง ก็คือ ผลใดๆก็ตามที่เกิดจากความเสี่ยงอาจไม่ได้กลายเป็นปัญหา เสมอไป เพราะอาจมีทั้งเชิงบวกและเชิงลบ หรือถ้าเป็นเชิงลบก็อาจมีความเสียหายมาก - น้อย แต่งต่างกัน

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความ เสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ

- การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิด ความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

- การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาด ที่เกิดขึ้นแล้ว

- การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิด ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

- การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

การติดตามประเมินผลระดับกิจกรรม หมายถึง ลักษณะ ขอบเขตและความถี่ในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในในระดับกิจกรรมซึ่งรวมทั้งวิธีการติดตามการควบคุมระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลการควบคุมเป็นรายครั้งจะแตกต่างกันไปของแต่ละกิจกรรม ไม่มีวิธีใดวิธีหนึ่งที่จะใช้ได้กับทุกกิจกรรม เนื่องจากแต่ละกิจกรรมจะแตกต่างกันในลักษณะการปฏิบัติงาน ความแตกต่างของกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง วิธีการปฏิบัติงานและความสำคัญของแต่ละกิจกรรมต่อการสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานโดยรวม

๕. ระดับความเสี่ยง

ให้ระบุระดับความเสี่ยงของแต่ละโครงการควบคุมกับกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดขึ้น" และ "ผลกระทบ" ของแต่ละความเสี่ยง แล้วกำหนดระดับความเสี่ยงตามตารางต่อไปนี้

ตาราง Risk Assessment matrix

Risk Assessment matrix			ยากจะเกิด	ไม่น่าเกิด	เป็นไปได้ที่จะเกิด	น่าจะเกิด	ค่อนข้างแน่นอน
			๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบ	วิกฤต	๕	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
	มีนัยสำคัญ	๔	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
	ปานกลาง	๓	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	สูง
	น้อย	๒	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
	น้อยมาก	๑	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง

๖. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

๖.๑ พนักงานทุกคนของเทศบาลเมืองบ้านบึงจัดเป็นเจ้าของความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการระบุและประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบรวมทั้งกำหนดมาตรการที่เหมาะสมเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖.๒ ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างมีระบบและต่อเนื่อง

๖.๓ ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

๖.๔ ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๖.๕ ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการที่ดี

๖.๖ ให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

ส่วนที่ ๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

แนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร รวมทั้งการบริหาร / จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง กระบวนการและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
 ๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
 ๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
 ๔. การจัดการความเสี่ยง
 ๕. รายงานความเสี่ยง และติดตามผล
 ๖. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง
 ๗. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง
๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
- ๑.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
 - ๑.๒ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
 - ๑.๓ ความเสี่ยงด้านการเงิน
 - ๑.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) ตามหลักมาตรฐานของ COSO (The Committee Of Sponsoring Organization Of the Treadway Commission) มีขั้นตอน การดำเนินการ ดังนี้

๒.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงานโครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของเทศบาลเมืองบ้านบึง โดยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางของแต่ละหน่วยงานในสังกัด และให้ครอบคลุมสอดคล้องตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับบุคคล เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับภาพรวมและสอดคล้องกับขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละ ระดับ โดยใช้หลักการ SMART

- ๑) specific : มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและกำหนดผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการที่ทุกคนสามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน
- ๒) Measurable : สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้
- ๓) Achievable : มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้เงื่อนไขที่มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- ๔) Reasonable : สมเหตุสมผลมีความเป็นไปได้
- ๕) Time Constrained : มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

๒.๒ การค้นหาและระบุความเสี่ยง

๑) การค้นหาและระบุความเสี่ยงโดยพิจารณาจากกิจกรรมงานโครงการที่ จะดำเนินการแล้วมา จัดลำดับความสำคัญ

๒) พิจารณาปัจจัย โดยพิจารณาปัจจัย ๒ ด้าน คือ ปัจจัยเสี่ยงภายในและปัจจัยเสี่ยงภายนอก

ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์การความเสี่ยงที่องค์การ พยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป เช่น ความเสี่ยงด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านความรู้ ความสามารถและทักษะบุคลากร

ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความ รับผิดชอบขององค์การ เช่น ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านสภาวะเศรษฐกิจ

๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวมว่า ความเสี่ยงต่าง ๆ ที่ระบุ ไว้ข้างต้น มีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น และมีผลกระทบอย่างไร โดยการประเมินระดับความรุนแรงและ ความเสี่ยง มีองค์ประกอบหลักในการพิจารณา ๒ ประการ คือ โอกาส (Likelihood) ที่จะเกิด หมายถึง ความ เป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นๆ ในช่วงเวลาหนึ่งและผลกระทบ (Impact) ที่อาจเกิดขึ้น หมายถึง ความ เสียหายที่เกิดขึ้น ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์การทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน หากเกิดเหตุการณ์ความ เสี่ยงโดยจะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดและระดับของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้สามารถ กำหนดหรือจัดลำดับ ความสำคัญของความเสี่ยงได้

๓.๑ พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสียหายจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการ คาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก (๕,๔,๓,๒,๑)

๑) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ลำดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดได้เกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง ๒ น้อย
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นานๆครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น

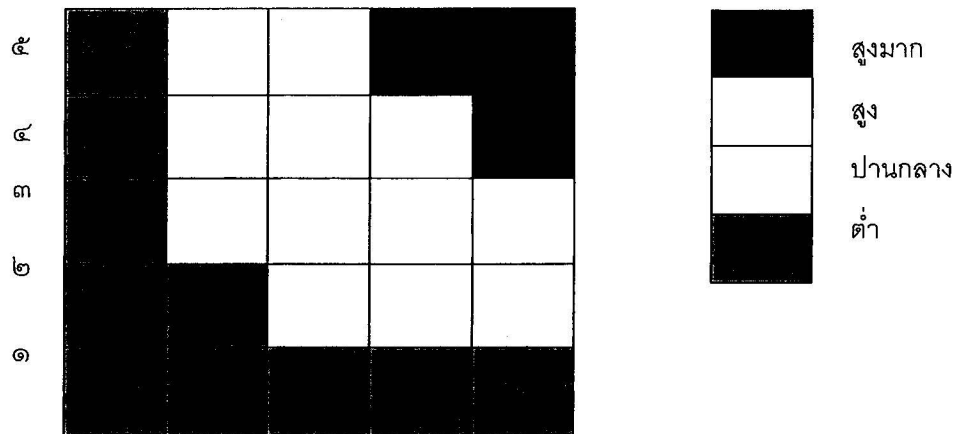
ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ลำดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๓ ปีต่อครั้ง

๒) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact)		
ลำดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความเสียหายสูง
๔	สูง	เกิดความเสียหายค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหายบ้าง
๒	น้อย	เกิดความเสียหายน้อย
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหายน้อยมาก

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact)		
ลำดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายสำเร็จมากกว่า ๘๕ %
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๗๐ %
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๕๐ %
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๓๐ %
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จต่ำกว่า ๑๐ %

ตารางระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)



ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น จะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ โดยนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้าน มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ทั้งนี้ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงความสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึง มีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็น สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

หลักความโปร่งใส (Transparency) : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะหลักนิติธรรม (Rule of Law): การใช้

อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจ จากส่วนราชการส่วนกลาง ให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชน ดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายและสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

๔. การจัดการความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อเทศบาล เมืองบ้านบึง/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละสาเหตุของความเสียหายที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยงที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และผลกระทบที่เกิดขึ้นและขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับความเสี่ยง - โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับคะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
๑-๘	ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง
๙-๑๕	ปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการ)
๑๖-๒๔	สูง	ควบคุมความเสี่ยง
๒๕	สูงมาก	ถ่ายโอนความเสี่ยง

๑) สูงมาก เป็นระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการแก้ไขทันที

๒) สูง เป็นระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้

๓) ปานกลาง เป็นระดับที่พอยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปต่ำ เป็นระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

๕. รายงานความเสี่ยงและติดตามผล

เป็นการติดตามว่าแผนภูมิของความเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงได้ผลจริง หากพบปัญหาจะสามารถกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงได้ทันที

๖. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง สามารถดำเนินการประเมินความเสี่ยงได้ดังนี้

- รายไตรมาส ดำเนินการต่อเนื่องจากการรายงานและการติดตามผล

- รายปี นำข้อมูลจากรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ (ประจำไตรมาส) มารวบรวมประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และจัดทำเป็นรายงานสรุปความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พร้อมทั้งจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำเสนอให้แก่คณะผู้บริหารทราบ

๗. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

นำข้อมูลสรุปจากรายงานสรุปผลการจัดการความเสี่ยงและความเห็นต่อผลการดำเนินงานตามนโยบายบริหารความเสี่ยง ปัจจัยภายนอกภายใน ข้อพิจารณาที่เกี่ยวข้องมาดำเนินการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงใหม่เพื่อจัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงต่อไป

ส่วนที่ ๓ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การคัดเลือก โครงการ/กิจกรรม ในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

กำหนดให้มีการพิจารณาโครงการและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ดังนี้

๑) เป็นโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาล

๒) เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรืองบประมาณภายนอก (เงินอุดหนุนเฉพาะกิจ)

๓) เป็นงานประจำตามหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนัก/กอง เช่น งานธุรการ งานการเงินการบัญชี เป็นต้น

๒. แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย โครงการ/กิจกรรมที่มีความเสี่ยงเกิดขึ้น ปัจจัยเสี่ยง โครงการ/กิจกรรม ระดับความเสี่ยง กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยงและวิธีการจัดการความเสี่ยง โดยแบ่งเป็นกอง/สำนัก ดังนี้

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
เทศบาลเมืองบ้านบึง

หน่วยงาน สำนักปลัดเทศบาล

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง
๑	<p>สำนักปลัดเทศบาล</p> <p>กิจกรรมการจัดส่งเอกสารการประชุมสภาเทศบาล</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u></p> <p>- เพื่อให้การจัดส่งเอกสารประชุมสภาเทศบาล ให้กับคณะผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง ตามระเบียบว่าด้วยข้อบังคับการประชุมสภาท้องถิ่นฯ</p>	<p>๑.การจัดส่งเอกสารให้กับสมาชิกสภาเทศบาลล่าช้า สาเหตุจาก กอง/ฝ่ายต่าง ๆ จัดส่งเอกสารให้กับงานเลขานุการสภาล่าช้า จึงทำให้ไม่เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยข้อบังคับการประชุมสภาท้องถิ่นฯ พ.ศ.๒๕๕๗</p>	ต่ำ	ควบคุม	<p>๑.กำชับกอง/ฝ่ายต่าง ๆ หากมีญัตติที่จะเสนอต่อสภาเทศบาล ควรรีบดำเนินการจัดทำ เพื่อจะได้ส่งให้กับงานเลขานุการสภาเทศบาล รวบรวมส่งให้คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาภายในกำหนด ตามระเบียบฯต่อไป</p>

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
เทศบาลเมืองบ้านบึง

หน่วยงาน กองคลัง

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง
๑.	<p><u>กองคลัง</u> กระบวนการ การพัฒนาด้านการจัดเก็บรายได้</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u> ๑. เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมายระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒. เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายที่กำหนด๓. เพื่อให้การจัดเก็บภาษี มีความเป็นธรรม และจัดเก็บอย่างทั่วถึง</p>	มีลูกหนี้ภาษีค้างชำระจำนวนมาก	ปานกลาง	ควบคุม	<p>๑. จัดทำหนังสือเร่งรัดการชำระภาษี แจ้งลูกหนี้ภาษีให้ครบจำนวนทุกราย</p> <p>๒. ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจกับประชาชนในการยื่นเสียภาษี เช่น ติดป้ายประชาสัมพันธ์ แผ่นพับ และประชาสัมพันธ์ ผ่านช่องทางอื่นๆ เช่น เว็บไซต์ Facebook และ Line ของเทศบาล</p> <p>๓. จัดให้บริการจัดเก็บภาษีนอกเวลาราชการ ตั้งแต่เวลา๑๒.๐๐-๑๓.๐๐ น. และวันอาทิตย์ เวลา ๐๘.๓๐-๑๖.๓๐ น.</p>

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
เทศบาลเมืองบ้านบึง

หน่วยงาน กองการศึกษา

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง
๑.	<p><u>กองการศึกษา</u> กิจกรรม</p> <p>- แก้ไขปัญหาการควบคุมการจัดทำบัญชีสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองบ้านบึง</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u></p> <p>๑. เพื่อแก้ไขปัญหาการจัดทำบัญชีของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองบ้านบึง</p>	<p>๑.ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำบัญชีในรูปแบบใหม่</p>	ปานกลาง	ควบคุม	<p>๑. มีการมอบหมายเจ้าหน้าที่และจัดทำบัญชี</p> <p>๒. ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมด้านการจัดทำบัญชีของสถานศึกษาในสังกัด</p>

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
เทศบาลเมืองบ้านบึง

หน่วยงาน กองช่าง

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง
๑	<p><u>กองช่าง</u> กิจกรรม</p> <p>“การดำเนินงานเกี่ยวกับการออกแบบ ประมาณราคา เขียนแบบและควบคุม งานโครงการก่อสร้างตามแผนงานใน ความรับผิดชอบของฝ่ายแบบแผนและ ก่อสร้าง</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u></p> <p>-เพื่อประเมินการดำเนินงานเกี่ยวกับการ ออกแบบ ประมาณราคา เขียนแบบ และควบคุมงาน โครงการก่อสร้างตาม แผนงาน ในความรับผิดชอบของฝ่าย แบบแผนและก่อสร้าง</p>	<p>เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีจำนวนน้อยมาก ทำให้ เจ้าหน้าที่ ๑ คน จะต้อง ทำงานออกแบบประมาณ ราคา เขียนแบบ และควบคุม งาน โครงการก่อสร้างต่างๆ จึงทำให้งานขาดความรัดกุม</p>	ปานกลาง	ควบคุม	<p>๑. สรรหาบุคลากรจาก อปท. อื่นมา ปฏิบัติงานในพื้นที่</p> <p>๒. ขอใช้บัญชีจากกรมส่งเสริมการ ปกครองท้องถิ่น</p>

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
เทศบาลเมืองบ้านบึง

หน่วยงาน กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง
๑.	<p><u>กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</u> การจัดเก็บขยะมูลฝอย <u>วัดอุประสงค์</u></p> <p>๑. เพื่อให้ชุมชนสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย</p> <p>๒. เพื่อให้ประชาชนสามารถคัดแยกขยะและจัดการขยะได้เองในระดับครัวเรือน</p>	<p>๑. ความเจริญเติบโต การเปลี่ยนแปลงของชุมชนที่มีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น</p> <p>๒. ประชาชนคัดแยกขยะยังไม่ถูกต้องเหมาะสม</p>	ต่ำ	ยอมรับ (มีมาตรการยอมรับ)	<p>๑. สร้างความตระหนักให้ความรู้ชุมชนที่ยังมีความเสี่ยงให้มากขึ้น</p> <p>๒. จัดทำแผนการดำเนินงานให้มีพร้อมทุกด้าน ทั้งด้านบุคลากรงบประมาณ การบริหารจัดการ</p>

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
เทศบาลเมืองบ้านบึง

หน่วยงาน กองสวัสดิการและสังคม

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง
๑.	<p>กองสวัสดิการและสังคม</p> <p>การดำเนินงานตามโครงการเงินอุดหนุนเพื่อการเลี้ยงดูเด็กแรกเกิด</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u></p> <p>๑. เพื่อเป็นการจัดสวัสดิการพื้นฐานและสร้างระบบการคุ้มครองทางสังคม</p> <p>๒. เพื่อเป็นหลักประกันสิทธิขั้นพื้นฐานให้เด็กแรกเกิดได้รับการเลี้ยงดูที่มีคุณภาพ</p>	<p>๑. ผู้ขอสิทธิไม่เข้าใจ</p> <p>หลักเกณฑ์การลงทะเบียน</p> <p>๒. ปัญหาในการหาผู้รับรองสถานะครัวเรือนที่เป็นผู้นำชุมชนหรืออาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.)</p>	ต่ำ	ยอมรับ (มีมาตรการยอมรับ)	<p>๑. การสร้างความรู้ความเข้าใจและการประชาสัมพันธ์ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินโครงการฯ</p> <p>๒. อำนวยความสะดวกในการจัดหาผู้รับรองสถานะครัวเรือนให้กับผู้ลงทะเบียน</p>

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
เทศบาลเมืองบ้านบึง

หน่วยงาน กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง
๑	<p>กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ</p> <p>กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u></p> <p>- เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปอย่างถูกต้องและครบถ้วนตามที่ระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการ</p>	<p>๑. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นต้องดำเนินการตามระเบียบกฎหมายนอกจากนี้มีหนังสือชี้แจงแนวทางการใช้แผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อจัดทำบริการสาธารณะหรือกิจกรรมสาธารณะซึ่งมีรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยมีรายละเอียดและขั้นตอนมากขึ้นประกอบกับให้ดำเนินการแก้ไขแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) ภายใน ๑๒๐ วันนับจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ประกาศใช้</p>	ปานกลาง	ควบคุม	<p>๑. ศึกษาคู่มือ-ข้อแนะนำหรือเข้ารับการอบรมเรื่องแผนพัฒนาท้องถิ่นในรูปแบบใหม่</p> <p>๒. ให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่แต่ละกอง/ฝ่าย เพื่อให้เข้าใจถึงรูปแบบของแผนพัฒนาท้องถิ่นที่ได้กำหนดขึ้นมาใหม่</p>

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
เทศบาลเมืองบ้านบึง

หน่วยงาน ตรวจสอบภายใน

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง
๑	<p>ตรวจสอบภายใน กิจกรรมงานให้ความเชื่อมั่น (การจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ) <u>วัตถุประสงค์</u> ๑. เพื่อให้การปฏิบัติงานให้ความเชื่อมั่น เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ แก้ไข เพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๔ มีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสัมฤทธิ์ของ งานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้</p>	<p>๑. การจัดทำรายงานผลการ ตรวจสอบยังมีข้อมูลไม่ครอบคลุม ในเรื่องที่ตรวจสอบ ความถูกต้อง และครบถ้วนของรายงาน ๒. จัดทำรายงานผลตรวจสอบ ล่าช้า ไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่ กำหนดตามแผนปฏิบัติงาน</p>	ปานกลาง	ควบคุม	๑. รายงานถึงปัญหาให้ผู้บริหารทราบ และสั่งการให้หน่วยรับตรวจ ดำเนินการให้ความร่วมมือกับผู้ ตรวจสอบภายใน