



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ของ

เทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า

อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ของ

เทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า

อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย



ประกาศเทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า
เรื่อง แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

เพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน อาศัยอำนาจตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ ๘๕/๒๕๖๓ ข้อ ๑๑ ลงวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๕๓ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงประกาศแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป รายละเอียดปรากฏตามเอกสารท้ายประกาศฉบับนี้

จึงประกาศมาให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๓๑ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

ว่าที่ ร.ต.

(ณรงค์เดช จิยะพงศ์)

นายกเทศมนตรีตำบลเวียงป่าเป้า

คำนำ

เพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน อาศัยอำนาจตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติฉบับที่ ๘๕/๒๕๕๗ ข้อ ๑๑ ลงวันที่ ๑๐ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ และ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า โดยความเห็นชอบของผู้บริหารเทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า จึงกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕) ไว้เป็นเครื่องมือในการกำกับการดำเนินงานด้านการป้องกันความเสี่ยงเพื่อมิให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่จะได้นำเสนอต่อไปนี้

ว่าที่ ร.ต.

(ณรงค์เดช จิยะพงศ์)

นายกเทศมนตรีตำบลเวียงป่าเป้า

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความหมายและคำจำกัดความ

ความเสี่ยง(Risk) คือ การวัดความสามารถที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของงานประสบความสำเร็จ ภายใต้การตัดสินใจ งบประมาณ กำหนดเวลา และข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ อย่างเช่น การจัดทำโครงการหรือ กิจกรรมที่จะดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งในอนาคต โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มาดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ภายใต้กรอบเวลาอันจำกัดซึ่งเป็นการกำหนดการปฏิบัติการในอนาคต ความเสี่ยงจึงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอนและความจำกัดของทรัพยากรโครงการ ผู้บริหารโครงการจึงต้องจัดการความเสี่ยงของโครงการเพื่อให้อุปสรรคของโครงการลดน้อยลงและสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (<https://th.wikipedia.org/wiki/2020/11/06/ความเสี่ยง>)

การบริหารความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์ เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการประเมินจาก ๑) โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์(Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ๒) ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยงหรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

การติดตามประเมินผล หมายถึง การติดตามผลระหว่างการทำงานตามแผนงาน โครงการ/กิจกรรม และทำการสอบถามว่าแผนจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพหรือไม่หากแผนจัดการความเสี่ยงใดไม่มีประสิทธิภาพก็ให้มีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง ข้อบกพร่องได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงควรจัดให้มีการดำเนินการอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

๑.๒ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๓๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ตามหนังสือ ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามเจตนารมณ์ มาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๕ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๘) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๖ ที่กำหนดว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้

(๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน

- (๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- (๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์
- (๖) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ

(๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดผลสัมฤทธิ์ เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

๒. เพื่อป้องกันความเสียหายแก่หน่วยงานของรัฐและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑.๔ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

๑. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย

- ๑.๑ ภัยธรรมชาติ (Natural Environment)
- ๑.๒ เศรษฐกิจ (Economic)
- ๑.๓ การเมือง (Political)
- ๑.๔ สังคม (Social)
- ๑.๕ เทคโนโลยี (Technological)

๒. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย

- ๒.๑ คณะผู้บริหาร/กลยุทธ์ในการบริหารองค์กร (Strategy)
- ๒.๒ โครงสร้างองค์กร (Structure) ที่ไม่เหมาะสมกับภารกิจ
- ๒.๓ รูปแบบการปฏิบัติงาน (System) กระบวนการ /การบริหารจัดการ การกำหนดนโยบาย แผนงาน ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน
- ๒.๔ บุคลากร (Staff) การจัดการทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๕ ทักษะ ความรู้ความสามารถ (Skill) ของบุคลากรทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายประจำ
- ๒.๖ รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารและพนักงานในองค์กร

๒.๗ ค่านิยมร่วม (Shared Values) ของบุคลากรในองค์กรที่มีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน ในอันที่จะปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนหากไม่มีค่านิยมร่วมกันแล้วก็จะเกิดปัจจัยเสี่ยงที่เป็นอุปสรรคในการบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติราชการ

บทที่ ๒

การบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ รูปแบบการประเมินความเสี่ยง ตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) จำแนกได้ ๔ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S : Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนด นโยบาย แผนงาน โครงการ ไม่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดไว้

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O: Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หรือหนังสือสั่งการ หรือหลักวิชาการ การไม่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานเพียงพอของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ความประมาทเลินเล่อ ฯลฯ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (F: Financial Risk) เป็นความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ หลักวิชาการที่กำหนดไว้ หรือไม่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ การจงใจละเว้น ความประมาทเลินเล่อ ฯลฯ

๔. ความเสี่ยงด้านกฎหมายระเบียบหรือที่เกี่ยวข้อง(C:Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หรือหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องได้หรือระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หนังสือสั่งการต่างๆ ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน หรือไม่สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ สถานการณ์ปัจจุบัน (ระเบียบล่าช้า)

๒.๒ การบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission)

๑. สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) เช่น นโยบายของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วม อำนาจหน้าที่ ความรู้ความสามารถ ทักษะของบุคลากร กระบวนการบริหารงาน ทรัพยากรทางการบริหาร ระเบียบกฎหมาย สารสนเทศ การติดตามประเมินผล ฯลฯ

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้น (Event Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกหน่วยงาน

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการจำแนกและจัดลำดับการประเมินความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน

๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กรและประเมินความสำคัญของความเสี่ยง โดยนำความเสี่ยงไปแก้ไขด้วยวิธีการอันเหมาะสมด้วยวิธีการ ๔ วิธี ดังนี้

๕.๑ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk avoidance) หมายถึง การเลิกหรือไม่กระทำในอันที่จะก่อให้เกิดความเสียหายหรือความเสี่ยง

๕.๒ การควบคุมความสูญเสีย (Risk reduction) มี ๒ วิธี คือ ๑) การป้องกันมิให้เกิดความเสียหาย ๒) การควบคุมความรุนแรงของความสูญเสียให้มีผลกระทบในวงกว้าง

๔

๕.๓ การแบ่งความเสี่ยง (Risk Sharing) คือ วิธีการลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

๕.๔ การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) คือ การยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงในบางประเด็น เป็นความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ หรือน่าจะเกิดขึ้นน้อย โดยมีวิธีการหรือสามารถป้องกันได้ ไม่เพิ่มความเสี่ยงยิ่งขึ้นจนไม่สามารถยอมรับได้

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Actives) คือ การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่จะกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่า จะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) คือ ระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่ดีมีคุณภาพ

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring) คือ การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจําองค์กรว่าระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ถือหรือปฏิบัติอยู่นั้นมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มีประเด็นใดสมควรแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือดียิ่งขึ้นไป

๒.๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง(Risk Management Process)

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง มี ๕ ขั้นตอนดังนี้

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

๒. การระบุความเสี่ยง (Risk identification)

๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๔. การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management Planning)

๕. การรายงานติดตามผล (Reporting and Monitoring)

๒.๔ ปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงล้มเหลว คือ

๑. ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารทุกระดับ

๒. ไม่มีวิสัยทัศน์หรือวิสัยทัศน์ไม่ชัดเจนในการวางแผนกลยุทธ์

๓. ไม่มีการสื่อสารให้พนักงานหรือบุคลากรในสังกัดรับทราบถึงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่จะดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันความเสี่ยง

๔. ล้มเหลวในการสร้างทีมงานในการป้องกันความเสี่ยงไม่สําคัญจะเป็นทีมผู้บริหารหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน

๕. มองทุกอย่างเป็นอุปสรรค ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการแก้ไขปัญหาความเสี่ยง

๖. การกำหนดกลยุทธ์ล้มเหลวทั้งระยะสั้นและระยะยาว

๒.๕ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงประสบผลสำเร็จ

๑. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง และทุกระดับ

๒. การใช้คำหรือข้อความที่ทำให้ผู้อ่านผู้ฟังเข้าใจความหมายเดียวกัน

๓. การปฏิบัติตามแนวทางวิธีการบริหารความเสี่ยงที่ต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ

๔. การมีกระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยงซึ่งรวมทั้งการวัดความเสี่ยง

๗. การฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจกรอบและความรับผิดชอบของการบริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้วยการกำหนดวิธีที่เหมาะสม

๒.๖ การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

๑. การประเมินความเสี่ยงเชิงปริมาณ (Quantitative Risk Assessment) เป็นการประเมินเชิงสถิติตัวเลข อธิบายด้วยหลักการเหตุผล แบ่งเป็น ๑) ประเมินแบบ Deterministic Risk Assessment ๒) ประเมินแบบ Probabilistic Risk Assessment

๒. การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพ (Qualitative Risk Assessment) เป็นการประเมินที่มีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

๒.๑ มุ่งเน้นการอธิบายปรากฏการณ์เชิงสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยา

๒.๒ เน้นความหลากหลาย ความครอบคลุมของข้อมูลและวิธีการเข้าถึงข้อมูล

๒.๓ ไม่เน้นการตรวจวัดทางวิทยาศาสตร์ เช่น การเก็บข้อมูลสถิติเชิงตัวเลข

๒.๔ ใช้กระบวนการสังคมเก็บข้อมูล เช่น

๑) การสัมภาษณ์เจาะลึก (Indepth Interview)

๒) การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม (Focus group interview)

๓) การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)

๔) การศึกษาแบบมีส่วนร่วม (Participatory action research)

๒.๗ วิธีการและเทคนิคเชิงปริมาณและคุณภาพ

ในการประเมินความเสี่ยงขององค์กรนั้นสามารถใช้การประเมินได้ทั้งสองแบบคือ การประเมินเชิงคุณภาพและการประเมินเชิงปริมาณ โดยส่วนมากแล้วผู้บริหารจะใช้วิธีการประเมินเชิงคุณภาพในกรณีที่มีความเสี่ยงที่ไม่สามารถใช้การประเมินเชิงปริมาณได้ เนื่องจากการประเมินเชิงปริมาณมีเทคนิควิธีการที่ซับซ้อนมากกว่า ทั้งนี้การจะพิจารณาใช้วิธีการประเมินแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

๒.๘ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

การวิเคราะห์ความเสี่ยง แบ่งออกเป็นสองวิธีคือ

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ เป็นการประเมินหาสาเหตุ ความเป็นไปได้ของความเสี่ยง ผลกระทบ ความรุนแรงของผลกระทบ แนวทางการป้องกัน การแก้ไข้ปัญหา วิธีการที่นิยมใช้ คือ

- ๑) แบบ Probability impact Matrix เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงรายโครงการ
- ๒) แบบ Top Ten Risk Item Tracking เป็นการจัดลำดับความเสี่ยงของโครงการและวิเคราะห์แนวโน้มความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของโครงการ
- ๓) Expert Judgment เป็นการประเมินความเสี่ยงโดยเอาความรู้สึก สัญชาตญาณ ประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ ว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด เช่น สูง กลาง ต่ำ จะใช้วิธีการเชิงปริมาณหรือไม่ใช้ก็ได้

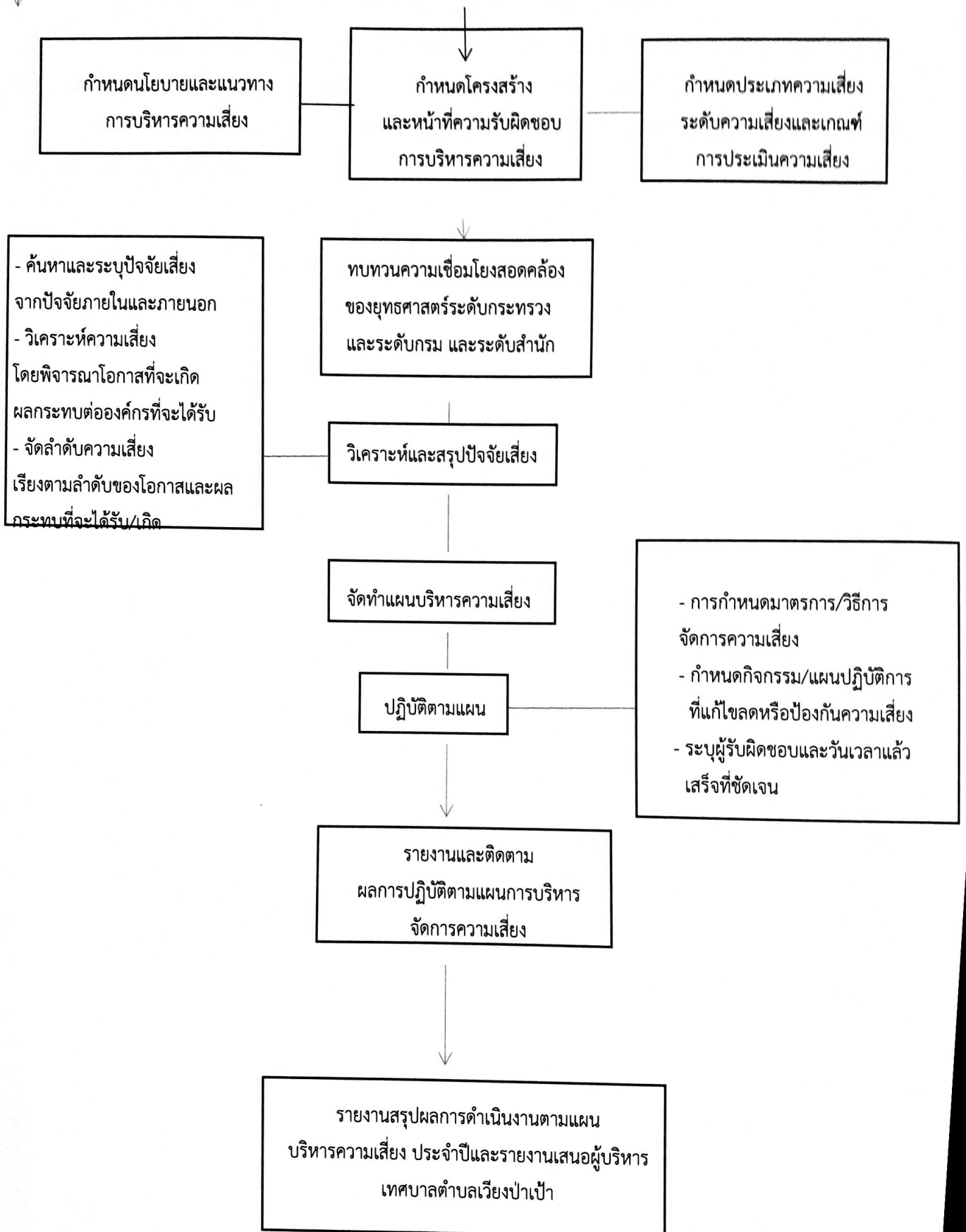
๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงปริมาณ เป็นการประเมินหาสาเหตุ ความเป็นไปได้ของความเสี่ยง ผลกระทบ ความรุนแรงของผลกระทบ แนวทางการป้องกัน การแก้ไข้ปัญหา โดยใช้ข้อมูลสถิติตัวเลข วิธีการที่นิยมใช้ ตัวอย่างเช่น เทคนิค Decision Tree analysis

๒.๙ ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๕ ขั้นตอน คือ

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. วิเคราะห์และระบุปัจจัยความเสี่ยง
๓. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนภูมิแสดงโครงสร้าง บทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ/คณะทำงานการบริหารความเสี่ยง
เทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย



๒.๑๐ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประโยชน์ดังนี้ คือ

๑. เป็นการสร้างฐานความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและปฏิบัติงาน
๒. ให้ทราบถึงสภาพการดำเนินงานที่เสี่ยงต่อการเกิดความเสียหายแก่ทางราชการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อเกิดความระมัดระวังในการดำเนินงานมิให้เกิดข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน
๓. เป็นเครื่องมือในการบริหารการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นไปตามหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

บทที่ ๓
การจัดลำดับความเสี่ยง

๓.๑ การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

หลังจากที่คณะทำงานหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้มีการค้นหาและระบุปัจจัยเสี่ยงจากการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ประเภทความเสี่ยง ขนาด ความรุนแรง ความร้ายแรง ความถี่ในการเกิดความเสี่ยง ช่วงเวลา ขอบเขตพื้นที่หรือผู้ได้รับผลกระทบ ความเสียหาย เสร็จแล้วคณะทำงานต้องกำหนดระดับความเสี่ยงเป็นตัวชี้วัด ส่วนมากการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยงนิยมกำหนดไว้ ๕ ระดับ คือ

ระดับ ๑	หมายถึง	มีความเสี่ยงน้อยมาก หรือแทบจะไม่มีโอกาสในการเกิด
ระดับ ๒	หมายถึง	มีความเสี่ยงน้อย หรือนาน ๆ เกิด
ระดับ ๓	หมายถึง	มีความเสี่ยงปานกลางหรือเป็นไปได้ที่จะเกิด
ระดับ ๔	หมายถึง	มีความเสี่ยง สูง น่าจะเกิด หรือเกิดบ่อยครั้ง
ระดับ ๕	หมายถึง	มีความเสี่ยงสูงมาก ค่อนข้างแน่นอน หรือบ่อยมาก

ตารางแสดงเกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	คำจำกัดความ	ความถี่โดยเฉลี่ย	ระดับความรุนแรง
สูงมาก	บ่อยมาก	๑ ครั้ง/เดือนหรือมากกว่า	๕
สูง	บ่อย	๑-๖ เดือน/ครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง	๔
ปานกลาง	ไม่บ่อย	๑ ครั้ง/ปี	๓
น้อย	นาน ๆ ครั้ง	๒-๓ ปี/ครั้ง	๒
น้อยมาก	แทบจะไม่มีโอกาสเกิด	๕ ปี/ครั้ง	๑

๓.๒ การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อคณะทำงานหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ประเมินความเสี่ยงเสร็จแล้ว จะต้องนำความเสี่ยงมาวิเคราะห์ความเสี่ยง (level of Risk) เพื่อจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงโดยจัดลำดับความสัมพันธ์ของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ลักษณะความรุนแรง ผลกระทบ ตามตาราง Risk Map

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Map)

โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง				
	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
5 = สูงมาก	5	10	15	20	25
4 = สูง	4	8	12	16	20
3 = ปานกลาง	3	6	9	12	15
2 = น้อย	2	4	6	8	10
1 = น้อยมาก	1	2	3	4	5

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง × ค่าระดับของผลกระทบของความเสี่ยง

ตารางแสดงการจัดการความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยงโดยรวม	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
สูงมาก (Extreme)	20 - 25	แดง	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้ทันที
สูง (High)	9 - 16	ส้ม	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้อง มีการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ให้อยู่ในระดับที่ ยอมรับได้
ปานกลาง (Medium)	4 - 8	เหลือง	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการ ควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้าย ไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
ต่ำ (Low)	1 - 3	เขียว	ระดับความเสี่ยงต่ำ โดยไม่ต้องมีการควบคุม ความเสี่ยง หรือการจัดการเพิ่มเติม

บทที่ ๔

การจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า

อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๔.๑ คณะกรรมการบริหารหรือคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองสรวง

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการ เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุ วัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงแต่งตั้งคณะทำงานการ บริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า ประกอบด้วยพนักงานเทศบาลผู้มีตำแหน่งดังต่อไปนี้

๑. ปลัดเทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า	เป็นประธานคณะทำงาน
๒. หัวหน้าสำนักงานปลัด	เป็น รองประธานคณะทำงาน
๓. ผู้อำนวยการกองคลัง	เป็น คณะทำงาน
๔. ผู้อำนวยการกองช่าง	เป็น คณะทำงาน
๕. นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	เป็น คณะทำงาน
๖. นักวิชาการศึกษา	เป็น คณะทำงานและเลขานุการ
๗. นักวิชาการตรวจสอบภายใน	เป็น คณะทำงานและเลขานุการ

อำนาจหน้าที่

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

บทที่ ๕

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า ได้มาวิเคราะห์ความเสี่ยง
จุดอ่อน/และ ข้อเสนอแนะต่างๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความ
เสี่ยง ๔ ด้านได้แก่

๑. ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (strategic Risk)

๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Operational Risk)

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)

๕.๒ การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์	ขั้นตอน(กลยุทธ์)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน
๑.ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา โครงสร้าง	๑.การจัดการและให้ความทั่วถึงของถนน กับความจำเป็นในการสัญจรไปมา ๒.การดูแล บำรุง รักษาถนนในเขต เทศบาล ๓.ความส่องสว่างบริเวณสายหลัก ๔.จัดให้มีการบำรุงรักษาระบายน้ำ	๑.เส้นทางคมนาคมมีความ สะดวก ปลอดภัยในการ สัญจร ๒.ทุกครัวเรือนมีไฟฟ้าใช้ อย่างทั่วถึง ๓.ก่อสร้างทางระบายน้ำ ป้องกันน้ำท่วมขัง
๒.ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพ ชีวิต	๑.ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา คุณภาพ ชีวิต เด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส ๒.การเฝ้าระวังป้องกันควบคุมโรคระบาด ติดต่อสำคัญ ในเขตเทศบาล ๓.การเผยแพร่ให้ความรู้เรื่องอนามัย สิ่งแวดล้อมให้กับประชาชน	๑.ส่งเสริมและสนับสนุน พัฒนาอาชีพ ๒.ประชาชนมีโอกาสเรียนรู้ ทั้งในและนอกระบบตลอด ชีวิต ๓.เด็ก สตรี คนชรา คน พิการและผู้ด้อยโอกาสทาง สังคมได้รับการสงเคราะห์

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์	ขั้นตอน(กลยุทธ์)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน
๓.ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา ด้านจัดระเบียบชุมชนสังคมและ การรักษาความสงบเรียบร้อย	๑.การส่งเสริมความปลอดภัยในการใช้ ชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ๒.การให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ ในเขตพื้นที่ ๓.การส่งเสริมป้องกันปัญหายาเสพติดใน เยาวชนและประชาชน	๑.เพื่อป้องกันปัญหา อาชญากรรมและยาเสพติด และลดอุบัติเหตุทางถนน ช่วงเทศกาล
๔.ยุทธศาสตร์ด้านการเมืองการ บริหารองค์กร	๑.ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพบุคลากรและ องค์กร ๒.พัฒนาด้านวัสดุ ครุภัณฑ์และเทคโนโลยี ขององค์กร ๓.ประสานความร่วมมือในการปฏิบัติ หน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น	๑.เพื่อบริหารจัดการภายใน เทศบาลและพัฒนาปรับปรุง เครื่องมือเครื่องใช้และ เทคโนโลยีการให้บริการ

๕.๓ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์	ความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง
๑.ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาโครงสร้าง	๑.กิจกรรมงานควบคุมโครงการก่อสร้าง	ปัจจัยภายใน เจ้าหน้าที่ควบคุมโครงการก่อสร้างไม่เพียงพอ	ด้านการปฏิบัติงาน ด้านยุทธศาสตร์
๒.ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิต	๒.กิจกรรมการเบี่ยงเบนความเดือดร้อนของประชาชนกรณีอุทกภัย	ปัจจัยภายใน สภาพอากาศช่วงฤดูร้อน ฝนตกหนัก ลมแรงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อบ้านเรือนประชาชน	ด้านการปฏิบัติงาน
๓.ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาด้านจัดระเบียบชุมชนสังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย	๓.กิจกรรมงานป้องกัน ด้านการจัดระเบียบฟุตบอล ทางเท้าและป้ายโฆษณา	ปัจจัยภายใน ขาดเจ้าหน้าที่ในการออกตรวจดำเนินการใช้กฎหมาย บังคับกับผู้ดำเนินการฝ่าฝืน	ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ
๔.ยุทธศาสตร์ด้านการเมืองการบริหารองค์กร	๔.กิจกรรมการจำหน่ายพัสดุ	ปัจจัยภายใน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบดำเนินการจำหน่ายพัสดุไม่เป็นไปตามห้วงเวลาที่กฎหมายกำหนด	ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ

๕.๔ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์	ความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
๑.ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาโครงสร้าง	๑.กิจกรรมงานควบคุมโครงการก่อสร้าง	ปัจจัยภายใน เจ้าหน้าที่ควบคุมโครงการก่อสร้างมีไม่เพียงพอ	ด้านการปฏิบัติงาน ด้วยยุทธศาสตร์	๔	๔	๑๖	สูง
๒.ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิต	๒.กิจกรรมการเบียดเบียนความเดือดร้อนของประชาชนกรณีอุทกภัย	ปัจจัยภายใน สภาพอากาศช่วงฤดูร้อนฝนตกหนัก ลมแรงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อบ้านเรือนประชาชน	ด้านการปฏิบัติงาน	๔	๔	๑๖	สูง
๓.ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา ด้านจัดระเบียบชุมชนสังคม และการรักษาความสงบ เรียบร้อย	๓.กิจกรรมงานป้องกัน ด้านการจัดระเบียบ ฟุตบอล ทางเท้าและ ป้ายโฆษณา	ปัจจัยภายใน ขาดเจ้าหน้าที่ในการออก ตรวจดำเนินการใช้กฎหมายบังคับกับ ผู้ดำเนินการฝ่าฝืน	ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติงาน ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	๒	๒	๔	ปานกลาง

๔.ยุทธศาสตร์ด้านการเมือง การบริหารองค์กร	๔.กิจกรรมการ จำหน่ายพัสดุ	ปัจจัยภายใน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ดำเนินการจำหน่ายพัสดุไม่เป็นไปตาม ห้วงเวลาที่กฎหมายกำหนด	ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติงาน ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	๒	๒	๔	ปานกลาง
---	------------------------------	--	---	---	---	---	---------

๕.๕ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

เทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑.ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาโครงสร้าง	๑.กิจกรรมงานควบคุมโครงการก่อสร้าง	๑๖	ด้านการปฏิบัติงาน ด้านยุทธศาสตร์	๑.สรรหาบุคลากรหรือรับโอนตำแหน่งว่างตามกรอบอัตราจ้างให้ครบถ้วน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ	๑ ต.ค ๒๕๖๔ - ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๕	กองช่าง
๒.ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิต	๒.กิจกรรมการเบเทาความเดือดร้อนของประชาชนกรณีอุทกภัย	๑๖	ด้านการปฏิบัติงาน	๑.ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้ประชาชนทราบถึงสภาพอากาศ ๒.จัดเตรียมคน วัสดุ อุปกรณ์ ให้พร้อมเผื่อระวังตลอด ๒๔ ชม	๑ ต.ค ๒๕๖๔ - ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๕	สำนักปลัด

๓.ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาด้านจัดระเบียบชุมชนสังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย	๓.กิจกรรมงานป้องกัน ด้านการจัดระเบียบฟุตบอลทางเท้าและป้ายโฆษณา	๔	ด้านการปฏิบัติงานด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ	๑.ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ทราบและห้ามกระทำความผิดในลักษณะฝ่าฝืน ๒.สรรหาพนักงานให้เพียงพอต่อการออกตรวจ	๑ ต.ค ๒๕๖๔ - ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๕	สำนักปลัด
๔.ยุทธศาสตร์ด้านการเมืองการบริหารองค์กร	๔.กิจกรรมการจำหน่ายพัสดุ	๔	ด้านการปฏิบัติงานด้านการเงินด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ	๑.ดำเนินการจำหน่ายพัสดุตามระเบียบพัสดุและตามช่วงเวลาตามกฎหมายกำหนด	๑ ต.ค ๒๕๖๔ - ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๕	กองคลัง

(ลงชื่อ)..........ผู้เสนอแผน

(นายพรเทพ เชาว์วาทีน)

นักวิชาการตรวจสอบภายใน

(ลงชื่อ)..........ผู้เห็นชอบแผน

(นายนิสิต ส่งศรี)

ปลัดเทศบาลตำบลเวียงป่าเป้า

(ลงชื่อ)ว่าที่ ร.ต..........ผู้อนุมัติแผน

(ณรงค์เดช จิยะพงศ์)

นายกเทศมนตรีตำบลเวียงป่าเป้า