แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
หน่วยงานตรวจสอบภายใน

เทศบาลตำบลนากลาง อำเภอนากลาง
จังหวัดหนองบัวลำภู โทร. ๐๔๒-๓๕๙-๐๔๔
Website : www.Naklanglocal.go.th
/ E-mail: saraban_05390202@dla.go.th

คำนำ

ตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เทศบาลตำบลนากลาง โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง พร้อมคณะทำงานร่วมกันจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลนากลางมีความรู้ความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และสามารถดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งเป็นการลดปัญหาอุปสรรค และอยู่รอดในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้เทศบาลเกิดความเสียหายให้ระดับความเสี่ยงและขนาดความเสียหายที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้กับหน่วยงาน

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ต่อเมื่อผู้บริหารท้องถิ่น และผู้ปฏิบัติงานนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ทุกสำนัก/กองให้ความร่วมมือในการดำเนินการและหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานขอ งบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลาการพัฒนางานของเทศบาลตำบลนากลางต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลนากลาง

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล ๑
วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ๑
เป้าหมาย ๑
ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ๒
นิยามความเสี่ยง ๓

บทที่ ๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยง

แนวทางดำเนินงานและกลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง ๔
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ๕
คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ๗

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๘
การระบุความเสี่ยง ๙
การประเมินความเสี่ยง ๑๑
การจัดการความเสี่ยง ๑๓
การรายงานและติดตามผล ๑๔
การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ๑๔
การทบทวนการบริหารความเสี่ยง ๑๔

บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ๑๕
การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๕
การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ๑๘
การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง ๒๒
แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ๒๗

ภาคผนวก

๑. นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
๒. คำสั่งเทศบาลตำบลนากลาง ที่ ๖๕๒/๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลนากลาง
๓. คำสั่งเทศบาลตำบลนากลาง ที่ ๓๙๓/๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงระดับสำนัก/กองเทศบาลตำบลนากลาง

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง พ.ศ. ๒๕๖๔
เทศบาลตำบลนากลาง อำเภอนากลาง จังหวัดหนองบัวลำภู

เทศบาลตำบลนากลาง ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามรูปแบบการบริหารความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายในเป็นการปรับปรุงพัฒนางานของเทศบาลตำบลนากลางให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ภารกิจ ตามอำนาจหน้าที่ ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการโดยยึดถือการบริหารบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO และกรอบการดำเนินงานของกระทรวงการคลังตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุตามยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนดำเนินงานประจำปีทั้งหมดของเทศบาลตำบลนากลาง จึงกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๑. ทุกสำนัก/กอง ในสังกัดเทศบาลตำบลนากล่งต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยงโดยให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานประจำ
๒. กำหนดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นมาตรฐานเดียวกัน
๓. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ เช่น นำการควบคุมภายในเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับการบรรลุตัวชี้วัดเป้าหมาย กลยุทธ์ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณของเทศบาลตำบลนากลาง
๔. ให้มีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงรวมทั้งมีการทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ กรณียังมีความเสี่ยงให้ทบทวนและนำไปบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป
๕. ให้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยสมาใช้เพื่อการจัดการที่ดี
๖. ให้มีการเผยแพร่ แจ้งเวียนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงให้ทุกสำนัก/กองทราบ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๖ เดือน สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(นายทวีศักดิ์ จันทะศรี)
นายกเทศมนตรีตำบลนากลาง

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่ อาจจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น อย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กรวิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ดังนั้นคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลนากลาง จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ขึ้นสำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและ ควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานเข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๓) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๔) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงกับกลยุทธ์

๖) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

๑.๓ เป้าหมาย

๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั้งองค์กร

๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์การเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับจากการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงมีดังนี้

๑) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารท้องถิ่นทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารท้องถิ่นในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับ ได้

๓) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งคลอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล

๔) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารท้องถิ่นสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการ ตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารท้องถิ่นมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่างๆ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๑.๕ นิยามความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยง (Risk) ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิด ความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ลักษณะของความเสี่ยงสามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้

๑) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง

๒) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน หรือนโยบาย

๓) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

๒. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓. ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรมรวมทั้ง กระบวนการ ดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยง และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมี ระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงของ องค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

บทที่ ๒

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๒.๑ แนวทางดำเนินงานและกลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๑.๑) แนวทางดำเนินงาน ในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลนากลาง แบ่งเป็น ๒ ระยะ

ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา

๑) กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลนากลาง

๒) ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินโอกาส ผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง

๓) วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน

๔) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ

๕) สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลนากลาง รับทราบและสามารถนำไปปฏิบัติได้

๖) รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๗) รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ระยะที่ ๒ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

๑) ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา

๒) พัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท

๓) ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

๔) พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

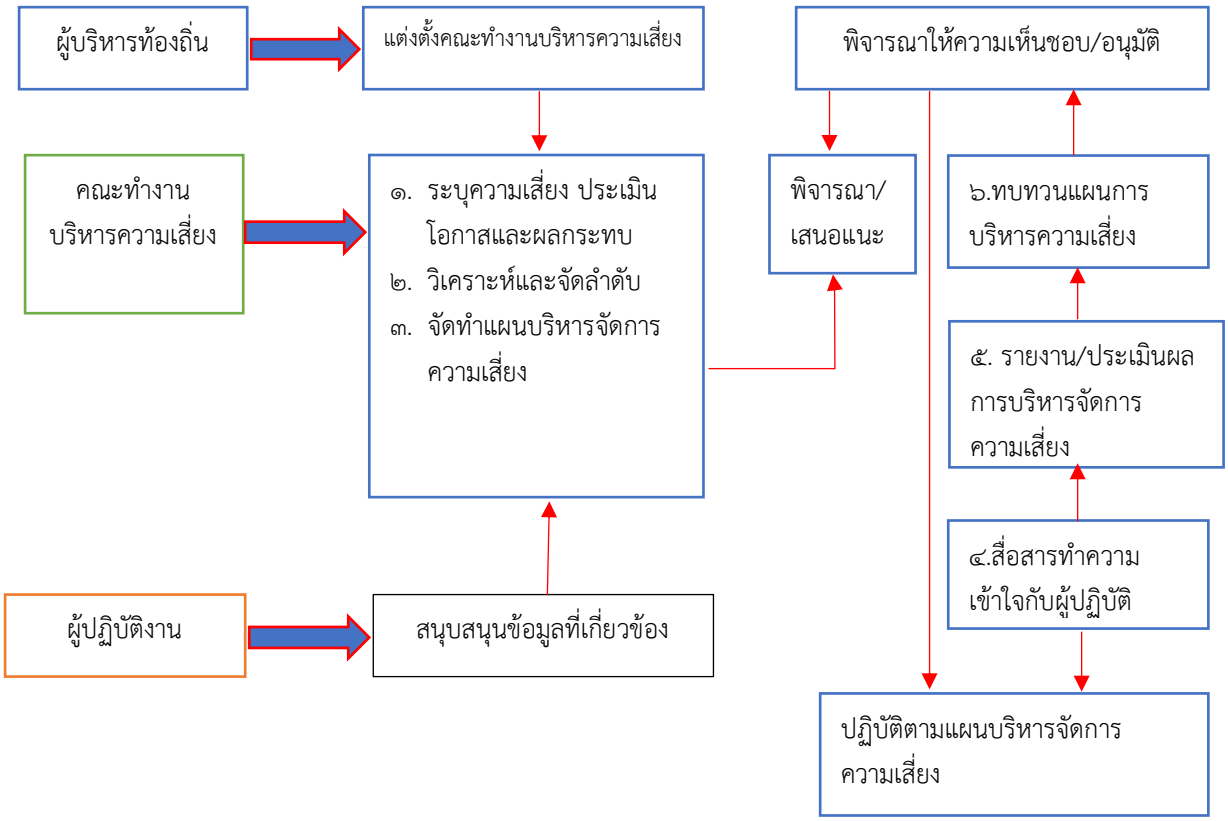
(๑.๒) กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑) ผู้บริหารท้องถิ่น มีหน้าที่แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการ บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติ แผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อน าไปปฏิบัติต่อไป

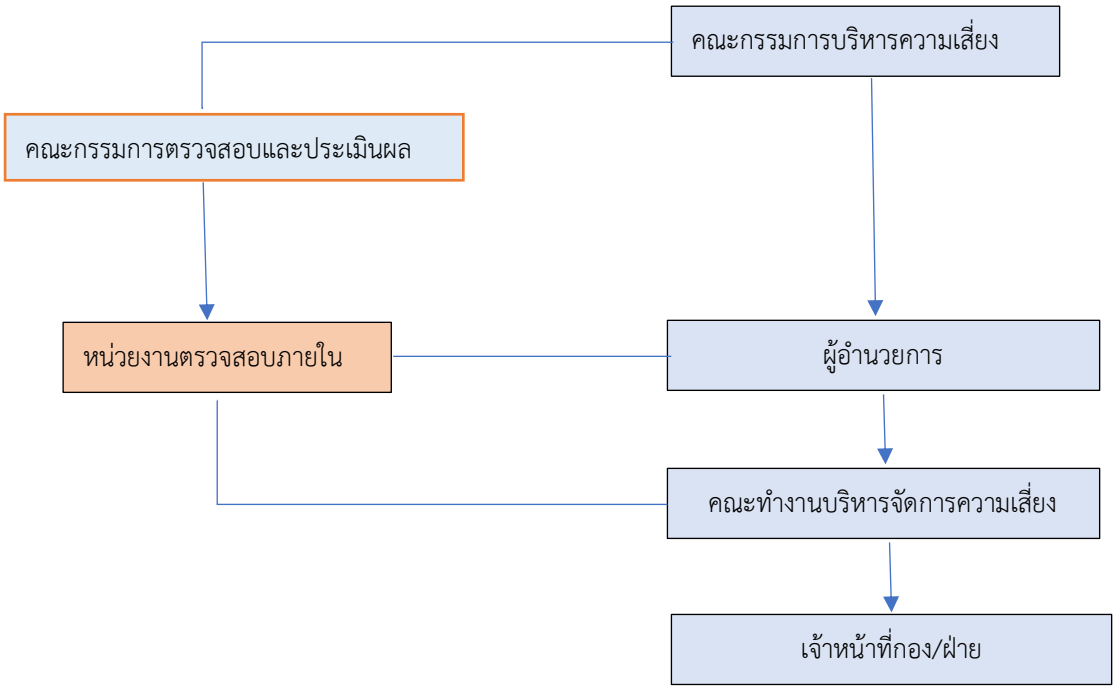
๒) คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบการบริหารจัดการ ความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงรายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

๓) ผู้ปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่กอง/ฝ่าย ของเทศบาลตำบลนากลางมีหน้าที่สนับสนุน ข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผน บริหารจัดการความเสี่ยง

กลไกการบริหารความเสี่ยง



๒.๒ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบไปด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผนการดำเนินงาน การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๒.๒.๑ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลนากลาง

๒) ให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะต่อระบบและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓) รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

๒.๒.๒ คณะกรรมการตรวจสอบและประเมิน

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับ องค์กร

๒) รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลนากลาง

๓) กำกับดูแลการพัฒนาและการปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๒.๓ ผู้บริหารท้องถิ่น

๑) แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

๓) พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔) พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

๒.๒.๔ หน่วยตรวจสอบภายใน

๑) สอบทานกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินรับทราบและให้ข้อเสนอแนะ

๒.๒.๕ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

๒) ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง

๓) รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ เสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

๒.๒.๖ เจ้าหน้าที่ กอง/ฝ่าย

๑) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๓ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลนากลาง ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ตามคำสั่งเทศบาลตำบลนากลาง ที่ ๖๕๒/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๓ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบ

๑. ปลัดเทศบาลตำบลนากลาง	ประธานกรรมการ
๒. รองปลัดเทศบาล	กรรมการ
๓. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองการศึกษา	กรรมการ
๗. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	กรรมการ
๘. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	กรรมการ
๙. ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	กรรมการ
๑๐. นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	กรรมการและเลขานุการ

มีหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๕ ดังนี้

(๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับ ได้ ซึ่งเทศบาลตำบลนากลาง มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๖ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑. ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒. ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

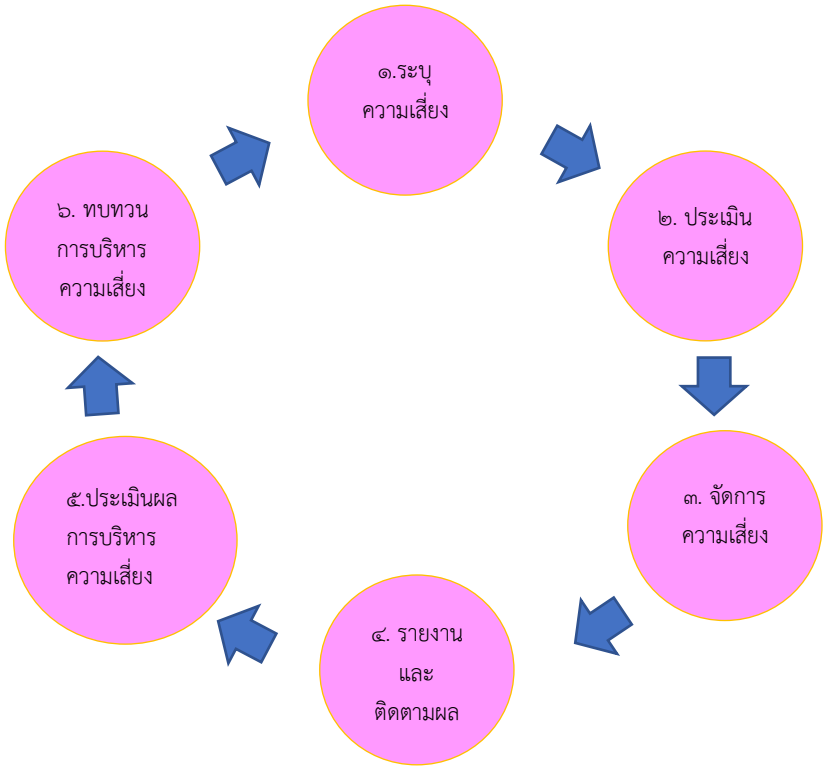
๓. จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการ กำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔. รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่ ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖. ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลนากลาง



๓.๑ การระบุความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรหรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์และระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเข้าใจในความหมายของ “ความเสี่ยง (Risk)” “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” และ “ประเภทความเสี่ยง” ก่อนที่จะดำเนินการระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

๓.๑.๑ ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและ จะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาส ที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์กร และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน

๓.๑.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ ๒ ด้าน ดังนี้

๑) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร อาทิ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย คู่แข่ง เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

๒) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร อาทิ กฎระเบียบข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้/ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ/อุปกรณ์

๓.๑.๓ ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

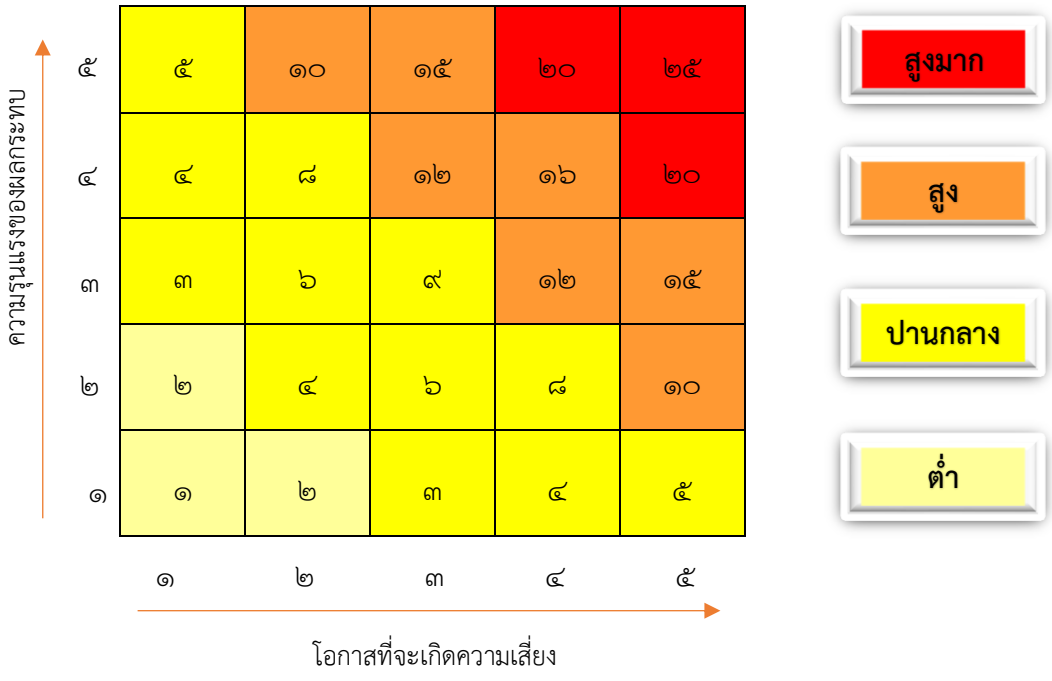
๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์หรือการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและข้อมูลความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิผล ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก อาทิ ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ

แผนภูมิความเสี่ยง(Risk Profile)

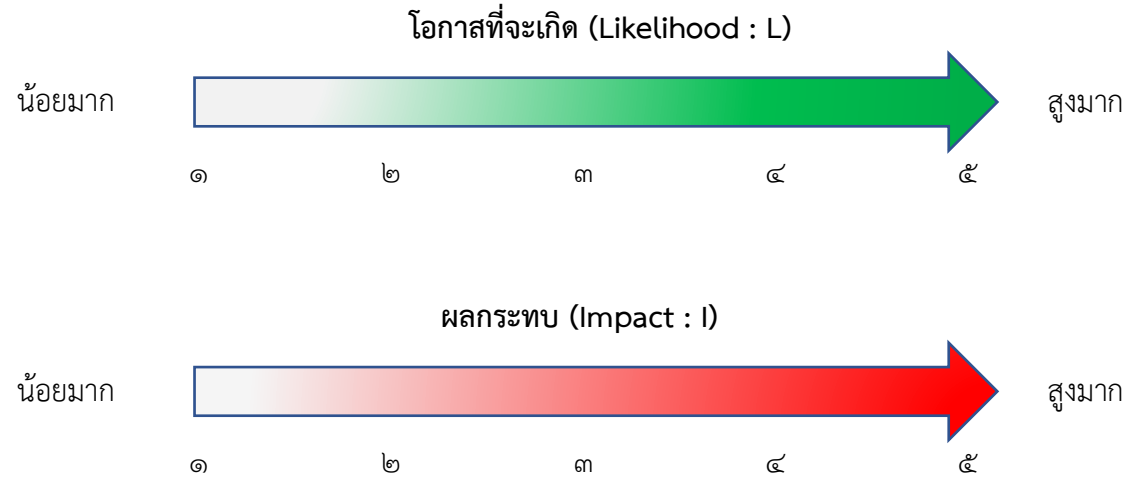


การระบุความเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้นๆ ทำให้เกิดความผิดพลาดความเสียหาย และเสียโอกาสปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้ ทั้งนี้การระบุความเสี่ยง สามารถดำเนินการได้หลาย วิธี อาทิ จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม

๓.๒ การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร

๓.๒.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบไว้ ๕ ระดับ ดังนี้



หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	:	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้ง / เกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	:	สูง	๑ - ๖ เดือนต่อครั้ง / เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย
๓	:	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง / เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๒	:	น้อย	๒ - ๓ ปีต่อครั้ง / เกิดขึ้นนานๆ ครั้ง
๑	:	น้อยที่สุด	๓ ปีต่อครั้ง / เกิดขึ้นได้ในกรณียกเว้น

๒. ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	มากที่สุด	เกิดความเสียหายร้อยละ ๒๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สินอย่างมหันต์/การบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	มาก	เกิดความเสียหายร้อยละ ๒๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สินอย่าง มาก/บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นทุพพลภาพไม่สามารถทำงานได้
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหายร้อยละ ๑๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สินปานกลาง/บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	เกิดความเสียหายร้อยละ ๑๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สินพอสมควร/ได้รับบาดเจ็บอย่างรุนแรง
๑	น้อยที่สุด	เกิดความเสียหายร้อยละ ๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สินเล็กน้อย/ได้รับบาดเจ็บแต่ไม่รุนแรง

๓. ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk : D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตรดังนี้ ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส x ระดับผลกระทบของความเสี่ยง หรือ D = L x I

๓.๒.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้ อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓.๒.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เทศบาลตำบลนากลางได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณา ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยง คือ

ระดับความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง	ความหมาย
สูงมาก (Extreme)	๑๗ - ๒๕	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง (High)	๑๐ – ๑๖	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง (Medium)	๓ - ๙	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้
ต่ำ (Low)	๑ - ๒	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายแนวทางหรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทวน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัล แก่ผู้มีผลงานดี การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

๓.๓ การจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ต้องคุ้มค่ากับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง โดยเทศบาลตำบลนากลาง มีวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง ๔ แนวคิดหลัก (๔T's) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๑. การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการ จัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
๒. การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือ ลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Risk Reduction (Control)	Treat

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๓. กระจายความเสี่ยง หรือ โอนความเสี่ยง หมายถึง กระจายหรือถ่ายโอน ความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือ การจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
๔. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ใน ระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่ จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Ad voidance (Advoid)	Terminate

๓.๔ การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงาน และติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการด าเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบทานดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดี ก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบทานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒) การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

๓.๕ การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าเทศบาลตำบลนากลาง มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอถูกต้องและมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหาร ความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

๓.๖ การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การประเมินโอกาสและผลกระทบ ระดับความเสี่ยง ได้นำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) แผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ จุดอ่อนและ/หรือ ข้อเสนอแนะ จากรายงานผลการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น และการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงจากการประชุม คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงร่วมพิจารณาในที่ประชุมโดยวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนี้

๔.๒ การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ (๑)	(ขั้นตอน)กลยุทธ์ (๒)	วัตถุประสงค์(เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาคุณภาพชีวิต ทุนทางสังคม การศึกษาและวัฒนธรรมชุมชน	๑. พัฒนาคุณภาพชีวิตและแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ๒. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของเด็ก เยาวชนและประชาชนในด้านกีฬาและนันทนาการ ๓. ยกระดับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ๔. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมหรือจัดงานเกี่ยวกับวันสำคัญทางพุทธศาสนาและวัฒนธรรมประเพณีของท้องถิ่นและงานรัฐพิธี ๕. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดสวัสดิการสังคมในกลุ่มเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ด้อยโอกาส ๖. ส่งเสริมชุมชนให้พึ่งพาตนเองได้	-เพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมมีความมั่นคงปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน - เพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างทั่วถึง โดยเน้นคุณธรรม จริยธรรม - เพื่อเป็นการป้องกัน แก้ไข ปราบปราม บำบัดรักษา ฟื้นฟู ยาเสพติดในชุมชน - เพื่อสนับสนุน สงเคราะห์ครอบครัว ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ (๑)	(ขั้นตอน)กลยุทธ์ (๒)	วัตถุประสงค์(เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงพฤติกรรมสุขภาพประชาชนและป้องกันโรคที่เป็นปัญหา	๑. เสริมสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่ายในการจัดการสุขภาพชุมชน ๒. ส่งเสริม ป้องกัน ควบคุมโรคและการรักษาพยาบาล	- เพื่อสนับสนุนกิจกรรมในการมีส่วนร่วมชุมชนเข้มแข็ง
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณูปโภคและผังเมืองให้เป็นเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน	๑. พัฒนาปรับปรุงสาธารณูปโภคสาธารณูปการอย่างทั่วถึงทันสมัยและยั่งยืน	- เพื่อก่อสร้าง ปรับปรุงเส้นทางคมนาคม การจราจร สะพาน ท่อระบายน้ำ งานไฟฟ้า ประปา ให้ได้มาตรฐาน และทั่วถึง
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปรับปรุงภูมิทัศน์เมืองและอนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๑. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งและการจราจร ๒. ส่งเสริม อนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๓. เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการขยะมูลฝอยสิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย	- เพื่อให้การคมนาคมขนส่งและการจราจรสะดวกปลอดภัย - เพื่อให้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีความอุดมสมบูรณ์และยั่งยืน - เพื่ออนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีส่วนร่วม - เพื่ออนุรักษ์และฟื้นฟูพื้นที่ป่าต้นน้ำและพื้นที่ลุ่มน้ำ - เพื่อให้บริหารจัดการขยะและน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพ - เพื่อพัฒนาแหล่งน้ำ การขุดลอกท่อระบายน้ำ คู ระบายน้ำ และแหล่งน้ำในชุมชน
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบบริหารการเงินของเทศบาลให้มั่นคงและมีความสมดุล	๑. พัฒนารายได้และสร้างนวัตกรรมทางการเงินให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ๒. พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในด้านการบริหารจัดการ การเงิน การคลัง และงบประมาณ	- เพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน รู้จักนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาประยุกต์ใช้กับระบบการเงินและการให้บริการด้านการเงินขององค์กร เช่น การจ่ายเงินภาษีของประชาชน
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ พัฒนา ส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจ	๑. พัฒนา ปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวของท้องถิ่นสู่ภูมิภาค ๒. ส่งเสริมกิจกรรมเศรษฐกิจการค้าและการลงทุน	- เพื่อเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตร ผลิตภัณฑ์ชุมชน และรายได้ของเกษตรกร - เพื่อเพิ่มพื้นที่เกษตรอินทรีย์ - เพื่อสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มอาชีพและผู้ประกอบการขนาดกลางขนาดย่อม - เพื่อเพิ่มศักยภาพการผลิตและมูลค่าผลผลิตการเกษตร ผลิตภัณฑ์ชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ (๑)	(ขั้นตอน)กลยุทธ์ (๒)	วัตถุประสงค์(เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ พัฒนา ส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจ (ต่อ)		- เพื่อสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและตามความเหมาะสมของพื้นที่ภายใต้หลักเศรษฐกิจพอเพียง
ยุทธศาสตร์ที่ ๗ ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของชุมชน	๑. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการจัดบริการสาธารณะ ๒. เปิดโอกาสให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วม	- เพื่อส่งเสริมสร้างจิตสำนึกเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
ยุทธศาสตร์ที่ ๘ พัฒนาการบริหารจัดการเทศบาลที่มีประสิทธิภาพ ธรรมาภิบาลและผู้รับบริการประทับใจ	๑. พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับวิทยาสมัยใหม่ ๒. ปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กร ๓. ปรับปรุงพัฒนาสถานที่และเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน	- เพื่อให้การบริหารจัดการงานในองค์กรเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ - เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ

๔.๓ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาคุณภาพชีวิต ทุนทางสังคม การศึกษาและวัฒนธรรมชุมชน	โครงการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอปพร.ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	อปพร.ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมครบทุกนาย	**ปัจจัยภายนอก** - อปพร.ไม่ให้ความสำคัญกับการเข้ารับการฝึกอบรม **ปัจจัยภายใน** - การประชาสัมพันธ์การจัดโครงการไม่ทั่วถึง และไม่ติดตามผลการประชาสัมพันธ์	ด้านการปฏิบัติงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงพฤติกรรมสุขภาพประชาชนและป้องกันโรคที่เป็นปัญหา	โครงการควบคุมและป้องกันโรคติดต่อ	ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่สามารถชี้แนะแนวทางการปฏิบัติให้กลุ่มเป้าหมายเข้าใจถึงมาตรการควบคุมหรือลดการระบาดของโรคติดต่อในพื้นที่ได้	**ปัจจัยภายนอก** - ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่เข้าใจและไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบถึงปฏิบัติตามมาตรการควบคุมโรคติดต่อ **ปัจจัยภายใน** - การประชาสัมพันธ์เรื่องมาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่กระจายเชื้อโรคอาจยังไม่ทั่วถึง	ด้านการปฏิบัติงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณูปโภคและผังเมืองให้เป็นเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน	งานออกแบบและควบคุมอาคาร	งานควบคุมงานก่อสร้าง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมงานก่อสร้างไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน ต้องรับผิดชอบในการควบคุมงานหลายโครงการในเวลาเดียวกัน และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ อีกหลายด้าน ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า และอาจเกิดความผิดพลาด	**ปัจจัยภายนอก** - สภาพดินฟ้า อากาศ และเครื่องจักรของผู้รับจ้างมีสภาพไม่สมบูรณ์ **ปัจจัยภายใน** - เจ้าหน้าที่ขาดความชำนาญ	ด้านการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปรับปรุงภูมิทัศน์เมืองและอนุรักษ์ฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	การกำจัดขยะมูลฝอยของศูนย์กำจัดขยะรวมเทศบาลตำบลนากลาง	ปริมาณขยะเพิ่มขึ้นจนล้นบ่อขยะ และมีน้ำเสียจากบ่อขยะไหลลงพื้นที่ของชาวบ้านใกล้เคียง	**ปัจจัยภายนอก** **-** ชุมชนไม่มีการคัดแยกขยะตั้งแต่ต้นทาง **ปัจจัยภายใน** - ไม่มีงบประมาณในการขยายการก่อสร้างบ่อกำจัดขยะเพิ่ม	ด้านการปฏิบัติงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบบริหารการเงินของเทศบาลให้มั่นคงและมีความสมดุล	๑. การตรวจสอบหลักประกันสัญญาก่อนถึงกำหนดคืนหลักประกันสัญญา	- เกิดความชำรุดบกพร่องของงานก่อนคืนหลักประกันสัญญา - การคืนหลักประกันล่าช้า **-** เจ้าหน้าที่ขาดความรอบรู้	**ปัจจัยภายนอก** - ผู้รับจ้างก่อสร้างงานที่ไม่คุณภาพจึงก่อให้เกิดความบกพร่องก่อนวันคืนหลักประกันสัญญา - ผู้รับจ้างเข้าดำเนินการซ่อมแซมล่าช้า **ปัจจัยภายใน** - การปฏิบัติงานด้านการคืนหลักประกันสัญญาเกิดความล่าช้า	ด้านการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ พัฒนาส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจ	๒. โครงการขับเคลื่อนกลุ่มอาชีพ/ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการส่งเสริมพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	- กลุ่มเกษตรกรยังไม่เข้าใจในการทำเกษตรแบบอินทรีย์ยังใช้เคมีในภาคการเกษตร	**ปัจจัยภายนอก** - ไม่มีตลากรองรับสินค้าทางการเกษตร - ต้นทุนสูง - พ่อค้าคนกลางกดราคาต่ำเกินไป **ปัจจัยภายใน** - ขาดบุคลากรด้านการเกษตร - บุคลากรยังไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการเกษตรแบบอินทรีย์ - งบประมาณที่ใช้มีจำกัดไม่ครอบคลุม	ด้านการปฏิบัติงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๗ ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของชุมชน	โครงการประกวดหมู่บ้าน/ชุมชนต้นแบบหน้าบ้านน่ามองใส่ใจสิ่งแวดล้อม ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	- การกำหนด TOR ของงานโครงการไม่ชัดเจนและไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด - เกณฑ์การตัดสินไม่ชัดเจนชาวบ้านไม่เข้าใจในรายละเอียดเท่าที่ควร - คะแนนของคณะกรรมการตัดสินอาจจะไม่เป็นธรรม	**ปัจจัยภายนอก** - ชาวบ้านไม่เข้าใจและไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร **ปัจจัยภายใน** - เจ้าของโครงการขาดความรู้ความเข้าใจการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของงานที่จะดำเนินงาน - การประชาสัมพันธ์ของเจ้าของโครงการไม่ชัดเจน และการให้คะแนนของคณะกรรมการตัดสินอาจจะลำเอียง	ด้านระเบียบกฎหมาย ด้านการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ ๘ พัฒนาการบริหารจัดการเทศบาลที่มีประสิทธิภาพ ธรรมาภิบาลและผู้รับบริการประทับใจ	ลูกหนี้ภาษีค้างชำระ	ลูกหนี้ไม่มาเสียภาษีตามระยะเวลาที่กำหนด	**ปัจจัยภายนอก** - ลูกหนี้ไม่ให้ความสนใจและไม่มาเสียภาษีตามระยะเวลาที่กำหนด **ปัจจัยภายใน** - การประชาสัมพันธ์ และการส่งหนังสืออาจจะยังไม่ถึงลูกหนี้	ด้านการเงิน

๔.๔ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทวามเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น	โครงการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของอปพร.ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	อปพร.ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมครบทุกนาย เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินจึงไม่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะได้ดีเท่าที่ควร	**ปัจจัยภายนอก** - อปพร.ไม่ให้ความสำคัญกับการเข้ารับการฝึกอบรม **ปัจจัยภายใน** - การประชาสัมพันธ์การจัดโครงการไม่ทั่วถึง และไม่ติดตามผลการประชาสัมพันธ์	ด้านการปฏิบัติงาน	**๒**	**๒**	**๔**	**ปานกลาง**
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงพฤติกรรมสุขภาพประชาชนและป้องกันโรคที่เป็นปัญหา	โครงการควบคุมและป้องกันโรคติดต่อ	ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่สามารถชี้แนะแนวทางการปฏิบัติให้กลุ่มเป้าหมายเข้าใจถึงมาตรการควบคุมหรือลดการระบาดของโรคติดต่อในพื้นที่ได้	**ปัจจัยภายนอก** - ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่เข้าใจและไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบถึงปฏิบัติตามมาตรการควบคุมโรคติดต่อ **ปัจจัยภายใน** - การประชาสัมพันธ์เรื่องมาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่กระจายเชื้อโรคอาจยังไม่ทั่วถึง	ด้านการปฏิบัติงาน	**๔**	**๒**	**๖**	**ปานกลาง**

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทวามเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณูปโภคและผังเมืองให้เป็นเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน	งานออกแบบและควบคุมอาคาร	งานควบคุมงานก่อสร้าง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมงานก่อสร้างไม่เพียงพอ ต่อปริมาณงานต้องรับผิดชอบในการควบคุมงานหลายโครงการในเวลาเดียวกัน และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ อีกหลายด้าน ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า และอาจเกิดความผิดพลาด	**ปัจจัยภายนอก** - สภาพดินฟ้า อากาศ และเครื่องจักรของผู้รับจ้างมีสภาพไม่สมบูรณ์ **ปัจจัยภายใน** - เจ้าหน้าที่ขาดความชำนาญ	ด้านการปฏิบัติงาน	๓	๓	๙	ปานกลาง
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปรับปรุงภูมิทัศน์เมืองและอนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	การกำจัดขยะมูลฝอยของศูนย์กำจัดขยะรวมเทศบาลตำบลนากลาง	ปริมาณขยะเพิ่มขึ้นจนล้นบ่อขยะ และมีน้ำเสียจากบ่อขยะไหลลงพื้นที่ของชาวบ้านใกล้เคียง	**ปัจจัยภายนอก** **-** ชุมชนไม่มีการคัดแยกขยะตั้งแต่ต้นทาง **ปัจจัยภายใน** - ไม่มีงบประมาณในการขยายการก่อสร้างบ่อกำจัดขยะเพิ่ม	ด้านการปฏิบัติงาน	๔	๔	๑๖	สูง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทวามเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบบริหารการเงินของเทศบาลให้มั่นคงและมีความสมดุล	การตรวจสอบหลักประกันสัญญาก่อนถึงกำหนดคืนหลักประกันสัญญา	- เกิดความชำรุดบกพร่องของงานก่อนคืนหลักประกันสัญญา - การคืนหลักประกันล่าช้า - เจ้าหน้าที่ขาดความรอบรู้	**ปัจจัยภายนอก** - ผู้รับจ้างก่อสร้างงานที่ไม่คุณภาพจึงก่อให้เกิดความบกพร่องก่อนวันคืนหลักประกันสัญญา - ผู้รับจ้างเข้าดำเนินการซ่อมแซมล่าช้า **ปัจจัยภายใน** - การปฏิบัติงานด้านการคืนหลักประกันสัญญาเกิดความล่าช้า	ด้านการปฏิบัติงาน	๒	๒	๔	ปานกลาง
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ พัฒนา ส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจ	โครงการขับเคลื่อนกลุ่มอาชีพ/ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการส่งเสริมพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	- กลุ่มเกษตรกรยังไม่เข้าใจในการทำเกษตรแบบอินทรีย์ยังใช้เคมีในภาคการเกษตร	**ปัจจัยภายนอก** - ไม่มีตลากรองรับสินค้าทางการเกษตร ต้นทุนสูง พ่อค้าคนกลางกดราคาต่ำเกินไป **ปัจจัยภายใน** การประชาสัมพันธ์การสร้างความเข้าใจให้กับประชาชนไม่เพียงพอ	ด้านการปฏิบัติงาน	๓	๒	๖	ปานกลาง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทวามเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
(ต่อ)			**ปัจจัยภายใน** - ขาดบุคลากรด้านการเกษตร - บุคลากรยังไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการเกษตรแบบอินทรีย์ - งบประมาณที่ใช้มีจำกัดไม่ครอบคลุม					
ยุทธศาสตร์ที่ ๗ ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของชุมชน	โครงการประกวดหมู่บ้าน/ชุมชนต้นแบบหน้าบ้านน่ามองใส่ใจสิ่งแวดล้อม ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	- การกำหนด TOR ของงานโครงการไม่ชัดเจนและไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด - เกณฑ์การตัดสินไม่ชัดเจนชาวบ้านไม่เข้าใจในรายละเอียดเท่าที่ควร - คะแนนของคณะกรรมการตัดสินอาจจะไม่เป็นธรรม	**ปัจจัยภายนอก** - ชาวบ้านไม่เข้าใจและไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร **ปัจจัยภายใน** - เจ้าของโครงการขาดความรู้ความเข้าใจการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของงานที่จะดำเนินงาน - การประชาสัมพันธ์ของเจ้าของโครงการไม่ชัดเจนและการให้คะแนนของคณะกรรมการตัดสินอาจจะลำเอียง	ด้านระเบียบกฎหมาย ด้านการปฏิบัติงาน	๓	๓	๙	**ปานกลาง**

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทวามเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๘ พัฒนาการบริหารจัดการเทศบาลที่มีประสิทธิภาพ ธรรมาภิบาลและผู้รับบริการประทับใจ	ลูกหนี้ภาษีค้างชำระ	ลูกหนี้ไม่มาเสียภาษีตามระยะเวลาที่กำหนด	**ปัจจัยภายนอก** - ลูกหนี้ไม่ให้ความสนใจและไม่มาเสียภาษีตามระยะเวลาที่กำหนด **ปัจจัยภายใน** - การประชาสัมพันธ์ และการส่งหนังสืออาจจะยังไม่ถึงลูกหนี้	ด้านการเงิน	**๓**	**๔**	**๑๒**	**สูง**

๔.๕ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
เทศบาลตำบลนากลาง อำเภอเมือง จังหวัดหนองบัวลำภู

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (๕)	ระยะเวลาดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๑. อปพร.ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมครบทุกนายเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินไม่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีเท่าที่ควร	**ปัจจัยภายนอก** - อปพร.ไม่ให้ความสำคัญกับการเข้ารับการฝึกอบรม **ปัจจัยภายใน** - การประชาสัมพันธ์การจัดโครงการไม่ทั่วถึง และไม่ติดตามผลการประชาสัมพันธ์	**ปานกลาง**	ด้านการปฏิบัติงาน	- ประชาสัมพันธ์ส่งหนังสือถึง อปพร.ให้ครบทุกนาย พร้อมติดตามผลการประชาสัมพันธ์รณรงค์ให้	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	สำนักปลัด ฝ่ายงานป้องกันฯ
๒. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่สามารถชี้แนะแนวทางการปฏิบัติให้กลุ่มเป้าหมายเข้าใจถึงมาตรการควบคุมหรือลดการระบาดของโรคติดต่อในพื้นที่ได้	**ปัจจัยภายนอก** - ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่เข้าใจและไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบถึงปฏิบัติตามมาตรการควบคุมโรคติดต่อ **ปัจจัยภายใน** - การประชาสัมพันธ์เรื่องมาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่กระจายเชื้อโรคอาจยังไม่ทั่วถึง	**ปานกลาง**	ด้านการปฏิบัติงาน	- จัดฝึกอบรมโครงการอย่างต่อเนื่อง - รณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่เข้าใจถึงมาตรการป้องกันอย่างถูกต้องและถูกวิธี	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	กองสาธารณสุขฯ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (๕)	ระยะเวลาดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๓. งานควบคุมงานก่อสร้าง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมงานก่อสร้างไม่เพียงพอ ต่อปริมาณงานต้องรับผิดชอบในการควบคุมงานหลายโครงการในเวลาเดียวกันและปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ อีกหลายด้าน ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า และอาจเกิดความผิดพลาด	**ปัจจัยภายนอก** - สภาพดินฟ้า อากาศ และเครื่องจักรของผู้รับจ้างมีสภาพไม่สมบูรณ์ **ปัจจัยภายใน** - เจ้าหน้าที่ขาดความชำนาญ	**ปานกลาง**	ด้านการปฏิบัติงาน	-ควรคัดสรรบุคคลภายนอกเพื่อแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการในการออกตรวจงานนอกพื้นที่ให้เพียงพอและเหมาะสม	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	กองช่าง
๔. ปริมาณขยะเพิ่มขึ้นจนล้นบ่อขยะ และมีน้ำเสียจากบ่อขยะไหลลงพื้นที่ของชาวบ้านใกล้เคียง	**ปัจจัยภายนอก** **-** ชุมชนไม่มีการคัดแยกขยะตั้งแต่ต้นทาง **ปัจจัยภายใน** - ไม่มีงบประมาณในการขยายการก่อสร้างบ่อกำจัดขยะเพิ่ม	**สูง**	ด้านการปฏิบัติงาน	-ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนแยกขยะของบประมาณการก่อสร้าง ขยายบ่อขยะไปยังหน่วยงานอื่นๆ	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	กองสาธารณสุขฯ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (๕)	ระยะเวลาดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๕. เกิดความชำรุดบกพร่องของงานก่อนคืนหลักประกันสัญญา การคืนหลักประกันล่าช้า เจ้าหน้าที่ขาดความรอบรู้	**ปัจจัยภายนอก** - ผู้รับจ้างก่อสร้างงานที่ไม่คุณภาพจึงก่อให้เกิดความบกพร่องก่อนวันคืนหลักประกันสัญญา - ผู้รับจ้างเข้าดำเนินการซ่อมแซมล่าช้า **ปัจจัยภายใน** - การปฏิบัติงานด้านการคืนหลักประกันสัญญาเกิดความล่าช้า	**ปานกลาง**	ด้านการปฏิบัติงาน	แจ้งผู้รับจ้างให้ดำเนินงานตามระยะสัญญาที่เทศบาลกำหนด และงานที่ดำเนินงานมีคุณภาพตามมาตรฐานกำหนด	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	กองคลัง งานพัสดุ
๖. กลุ่มเกษตรกรยังไม่เข้าใจในการทำเกษตรแบบอินทรีย์ยังใช้เคมีในภาคการเกษตร	**ปัจจัยภายนอก** - มีตลาดรองรับสินค้าเกษตรอินทรีย์น้อย - ต้นทุนการปลูกผักสูง - พ่อค้าคนกลางกดราคาต่ำเกินไป **ปัจจัยภายใน** - ขาดบุคลากรด้านการเกษตร - บุคลากรยังไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการเกษตรแบบอินทรีย์ - งบประมาณที่ใช้มีจำกัดไม่ครอบคลุม	**ปานกลาง**	ด้านการปฏิบัติงาน	เพิ่มงบประมาณในการสนับสนุนลงพื้นที่และสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในกลุ่ม - ควรมีการรวมกลุ่มจัดทำปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพชนิดต่างๆ เพื่อใช้ในกลุ่มและเครือข่าย	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	กอง สวัสดิการสังคม

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (๕)	ระยะเวลาดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๗. การกำหนด TOR ของงานโครงการไม่ชัดเจนและไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด เกณฑ์การตัดสินไม่ชัดเจนชาวบ้านไม่เข้าใจในรายละเอียดเท่าที่ควร คะแนนของคณะกรรมการตัดสินอาจจะไม่เป็นธรรม	**ปัจจัยภายนอก** - ชาวบ้านไม่เข้าใจและไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร **ปัจจัยภายใน** - เจ้าของโครงการขาดความรู้ความเข้าใจการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของงานที่จะดำเนินงาน - การประชาสัมพันธ์ของเจ้าของโครงการไม่ชัดเจน และการให้คะแนนของคณะกรรมการตัดสินอาจจะลำเอียง	**ปานกลาง**	ด้านการปฏิบัติงาน	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการควรกำหนด TOR ของงานให้ชัดเจน พร้อมทั้งเกณฑ์การตัดสินอย่างโปร่งใสเป็นธรรมตรวจสอบได้	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	กองสวัสดิการสังคม
๘.ลูกหนี้ไม่มาเสียภาษีตามระยะเวลาที่กำหนด	**ปัจจัยภายนอก** - ลูกหนี้ไม่ให้ความสนใจและไม่มาเสียภาษีตามระยะเวลาที่กำหนด **ปัจจัยภายใน** - การประชาสัมพันธ์ และการส่งหนังสืออาจจะยังไม่ถึงลูกหนี้	**สูง**	ด้านการเงิน	ส่งหนังสือให้ผู้นำชุมชนประชาสัมพันธ์หอกระจายข่าวหมู่บ้าน และส่งหนังสือถึงลูกหนี้โดยตรง และออกพื้นที่จัดเก็บตามหมู่บ้าน	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	กองคลัง