ส่วนที่ ๑ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลแม่กา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๑.๑ บทนำ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และ การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบ ต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและ ขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐ ถือปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เทศบาลตำบลแม่กาจึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลแม่กา ให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลแม่กาวางแผน การบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยตนเอง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและจัดลำดับความสำคัญของ ความเสี่ยง และกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัญหา และปัจจัย ความจำเป็นต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไป ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงมาใช้ เป็นเครื่องมือในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับ องค์กร แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลนครสมุทรสาคร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ที่เทศบาลตำบลแม่กาได้จัดทำขึ้นฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลแม่กาใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย ในการปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว เป็นธรรม ภายใต้ หลักการทำงาน“ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการเพื่อประชาชน”

๑.๑ วัตถุประสงค์

(๑) เพื่อให้ระบบงานของเทศบาลนครสมุทรสาครสอดคล้องและรองรับตามบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการ

(๒) เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลแม่กาใช้ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการลดหรือป้องกันความเสียหาย หรือความล้มเหลว จากกระบวนการดำเนินงานที่จะส่งผลกระทบที่เสียหายทั้งระดับบุคคลและองค์กร ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

(๓) เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลแม่กาและเป็นกรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง

(๔) เพื่อรักษาและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของเทศบาลตำบลแม่กา

๑.๓ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินการตามระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลแม่กา เป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการและกรอบแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังต่อไปนี้

๑. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐

มาตรา ๗๖ รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะ และการใช้จ่ายเงินงบประมาณ มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน พัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และ มีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติและปฏิบัติหน้าที่อย่างมี ประสิทธิภาพ

๒. พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑

มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหาร จัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

๓. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ แก้ไข เพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๒ พ.ศ. ๒๕๔๖

มาตรา ๖ กำหนดเป้าหมายของการบริหารราชการ ได้แก่ เกิดประโยชน์สุขของ ประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอน การปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ ประชาชนได้รับการ อำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการและมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

๔. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒”

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่ กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุผล อันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติการณ์ของหน่วยงานของ รัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

๕. พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒

มาตรา ๕๐ วรรคสองการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาล ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุข ของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำ แผนพัฒนาเทศบาล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงานและ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้น และหลักเกณฑ์และ วิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

๖. แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐

มาตรา ๒๕๓ ในการดำเนินงาน ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สภาท้องถิ่น และผู้บริหารท้องถิ่นเปิดเผยข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงาน ให้ประชาชนทราบ รวมตลอดทั้งมีกลไกให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมด้วย ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่กฎหมายบัญญัติ

๑.๒ ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลแม่กา

วิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง สถานการณ์ในอุดมคติ ซึ่งเป็นจุดหมายที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการ ให้เกิดขึ้นในอนาคตข้างหน้า เทศบาลนครสมุทรสาครมีวิสัยทัศน์ที่แถลงต่อสภาเทศบาลฯ และประชาชนในเขต เทศบาลตำบลแม่กาไว้ ดังนี้

"สร้างเมืองด้วยปัญญา ชาวแม่กามีส่วนร่วม"

ยุทธศาสตร์ คณะกรรมการพัฒนาเทศบาลร่วมกับประชาคมท้องถิ่น ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้ร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์ของเทศบาล ๕ ด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑) ด้านพัฒนาเศรษฐกิจ

<u>แนวทางการพัฒนา</u>

ขยายถนนเชื่อมระดับหมู่บ้านและระดับตำบลพร้อมกับบำรุงรักษาซ่อมแซมถนน ทางเท้าท่อระบายน้ำสะพาน ให้ทั่วถึงครอบคลุม ปรับปรุงภูมิทัศน์ด้วยสถาปัตยกรรมให้สอดคล้องกับการจัดวางผังเมืองและวิถีแห่งท้องถิ่นให้มีการใช้พื้นที่สีเขียว เพิ่มลานกีฬา ปรับปรุงสวนสาธารณะที่มีคุณภาพเพียงพอต่อความต้องการของประชาชนเร่งรัดขยายเขตจำหน่ายน้ำประปาส่วนภูมิภาคเพื่อให้ใช้น้ำประปาสะดวกและ พัฒนาแหล่งน้ำให้ทั่วถึง

๒) พัฒนาสังคม การศึกษา และวัฒนธรรม

<u>แนวทางการพัฒนา</u>

ฟื้นฟูสืบสาน งานประเพณีและส่งเสริมจัดงานเทศกาลต่าง ๆ ของท้องถิ่น เสริมสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนโดยการบูรณาการองค์ความรู้ภาคีการพัฒนา และการมีส่วนร่วมของชุมชนให้มี ความรู้ในการวางแผนพัฒนาชุมชน ให้มีความรู้ทักษะสามารถปรับตัวเท่าทัน การเปลี่ยนแปลงของสังคม อย่างมีภูมิคุ้มกันและมีเหตุผล ส่งเสริมสวัสดิการแก่ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาสผู้พิการ ผู้ป่วย โรคเอดส์ และสวัสดิการอื่น ๆ ที่เหมาะสมและจำเป็นกับประชาชน ตลอดจนการส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มสตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ เยาวชน อปพร. อสม. และชุมชน พัฒนาระบบบริการสาธารณสุขโดยเน้นการบริการเชิงรุก การขยายโอกาสการเข้าถึงบริการเพื่อ ให้ประชาชนได้รับบริการที่ได้มาตรฐาน สะดวก รวดเร็ว เป็นธรรมและทั่วถึง สร้างเสริมการมีส่วนร่วม ของประชาชนในการพัฒนา บริหารจัดการและดำเนินการด้านการสาธารณสุขในลักษณะเครือข่ายรัฐ-ท้องถิ่น-ชุมชน-องค์กร โดยผ่านกลไกกองทุนหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าเทศบาลตำบลแม่กา พัฒนาตนเองอย่าง

ต่อเนื่องตลอดชีวิตให้แก่ประชากรทุกกลุ่ม สร้างเสริมค่านิยม และวัฒนธรรมที่ดีงามของไทย โดยใช้กิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นที่น่าสนใจ พัฒนา พฤติกรรมเด็กและเยาวชน มีความเลื่อมใสศรัทธา และทำนุบำรุงศาสนาร่วมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ห่างไกลยาเสพติดเสริมสร้างภูมิปัญญาท้องถิ่น และเพิ่มพูนความสัมพันธ์ชุมชน

๓) พัฒนาบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

แนวทางการพัฒนา

อนุรักษ์ฟื้นฟูรักษาสร้างภูมิคุ้มกันด้านสิ่งแวดล้อมวิกฤติภาวะโลกร้อน ควบคุมและ ลดมลพิษและ สร้างความมั่งคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ โดยการจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมชุมชนสะอาด ถนนปลอดฝุ่น ปลอดขยะตกค้าง แม่น้ำลำคลองใสสะอาด พื้นที่สีเขียว ชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาและใช้ประโยชน์ การแก้ไขปัญหาน้ำท่วมซ้ำซากที่ต้นเหตุอย่างเป็นระบบครบวงจรและยั่งยืนตั้งแต่การป้องกัน การเตือนภัย การแก้ไขและฟื้นฟู บูรณาการวางแผนป้องกันน้ำท่วม ให้ดำเนินการอย่างมีระบบต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ ชุมชนมีส่วนร่วมในการป้องกันแก้ไข การพัฒนาวิจัยระบบการจัดเก็บคัดแยกขยะและกำจัดขยะมูลฝอย อย่างครอบคลุมทั่วถึงมีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้การเผยแพร่ความรู้และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการ จัดการปัญหาขยะ

๔) ความมั่นคงและรักษาความสงบเรียบร้อย

จัดให้มีมาตรการเพิ่มความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน โดยจัดเจ้าหน้าที่อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) ส่งเสริมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน อื่นเพื่อหามาตรการการป้องกันเพื่อลดจำนวนความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนการควบคุมดูแลมิจฉาชีพ ขอทานคนเร่ร่อน ป้องกันภัยจากอาชญากรรมและการก่อการร้าย ยาเสพติด ภัยพิบัติ สาธารณภัย และ ภัยธรรมชาติ

๕) ส่งเสริมการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

เสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมในการบริหารงานที่ดี บริหารราชการให้โปร่งใสตรวจสอบได้คล่องตัว กระชับรวดเร็ว มีส่วนร่วมและประสิทธิภาพสูง เพื่อเป้าหมายบำบัดทุกข์ บำรุงสุขของประชาชน ส่งเสริมศักยภาพ ของคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาโดยบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge management) การฝึกอบรม บุคลากร เพื่อมุ่งเน้นความรู้รักสามัคคี ปลูกฝังจิตสำนึกสาธารณะ สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการบริหารงานให้พอเพียงสะดวกครบถ้วน ทันสมัย พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศขององค์กร จัดสภาพอาคารสำนักงานให้เอื้อต่อการบริหารและให้บรรยากาศที่ดีต่อผู้รับบริการ สร้างเครือข่ายพันธมิตรและ บูรณาการทำงานร่วมระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม สร้างระบบแรงจูงใจที่สอดคล้อง ของสังคม ให้ความสงบสุขของสังคมเพิ่มขึ้น คนในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและเกิดความเป็นธรรม

การบริหารราชการ เทศบาลตำบลแม่กา แบ่งเป็น ๕ ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งมี ปลัดเทศบาล หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการกองต่าง ๆ เป็นหัวหน้าผู้รับผิดชอบ

๑. สำนักปลัดเทศบาล

ดำเนินกิจการของเทศบาลให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ แบบแผน งานสารบรรณของเทศบาล งานการเจ้าหน้าที่ งานส่งเสริมการท่องเที่ยว งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานรักษาความสงบ งานทะเบียน ราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

๒. กองคลัง

ดำเนินการเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาและเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จบำนาญ เงินอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

๓. กองช่าง

ดำเนินงานเกี่ยวกับงานโยธา งานวิศวกรรม งานสถาปัตยกรรม งานสาธารณูปโภค งานสวนสาธารณะ งานสถานที่ ไฟฟ้าสาธารณะ งานควบคุมอาคารและผังเมือง งานช่างสุขาภิบาล งานกำจัดขยะมูลฝอยสิ่งปฏิกูล งานควบคุมตรวจสอบคุณภาพน้ำ งานศูนย์เครื่องจักรกลซ่อมบำรุง งานจัดการระบบระบายน้ำ งานแบบแผน และสิ่งก่อสร้าง ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

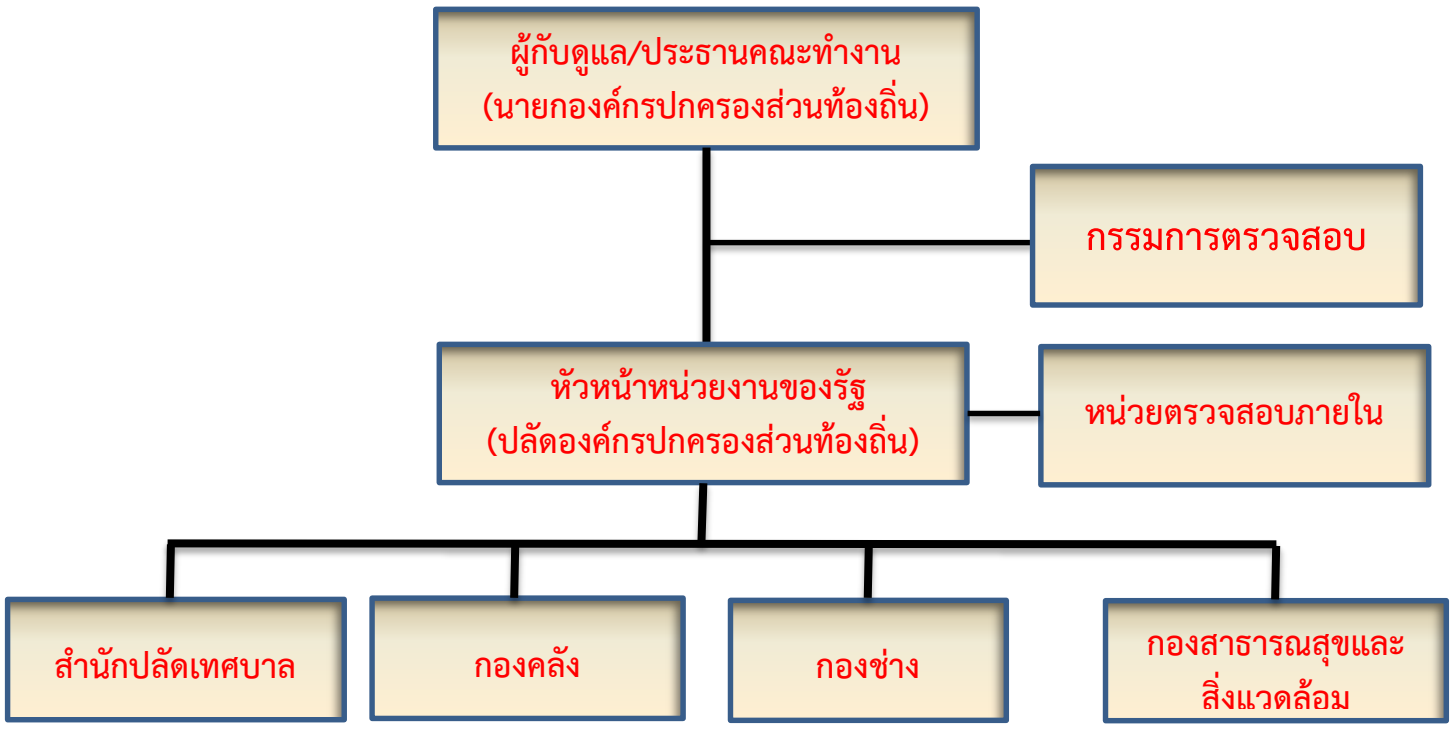
๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

ดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนด้านสาธารณสุข งานสุขาภิบาลและสิ่งแวดล้อม งานป้องกันและ ควบคุมโรค งานรักษาพยาบาลตลอดจนงานสาธารณสุขอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๕. หน่วยงานตรวจสอบภายใน

ทำหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในด้านงบประมาณ บัญชีและพัสดุ รวมทั้ง ตรวจสอบหลักฐานเอกสารพัสดุในคลังพัสดุ ตรวจสอบการใช้และเก็บรักษายานพาหนะให้เป็นไปโดยประหยัด และถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ เกี่ยวข้อง

๑.๕ กลไกของโครงสร้างระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง



ส่วนที่ ๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๒.๑ ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Risk Management)

แนวคิดการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้อาจต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจและวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนดำเนินงาน วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับโครงการระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงานการเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอนและโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังรวมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุวิเคราะห์ ประเมินและจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร รวมทั้งการบริหาร/จัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก

การบริหารความเสี่ยง/การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธีดังนี้

(๑) การยอมรับความเสี่ยง (Retain Risk) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

(๒) การลด / การควบคุมความเสี่ยง (Reduction Risk) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไขกระบวนงานการจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๓) การโอนความเสี่ยง หรือกระจายความเสี่ยง (Transfer Risk) เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๔) การยกเลิก / หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid Risk) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ

(๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กรการแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

(๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

(๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี ฯลฯ

(๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ

(๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กรการแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

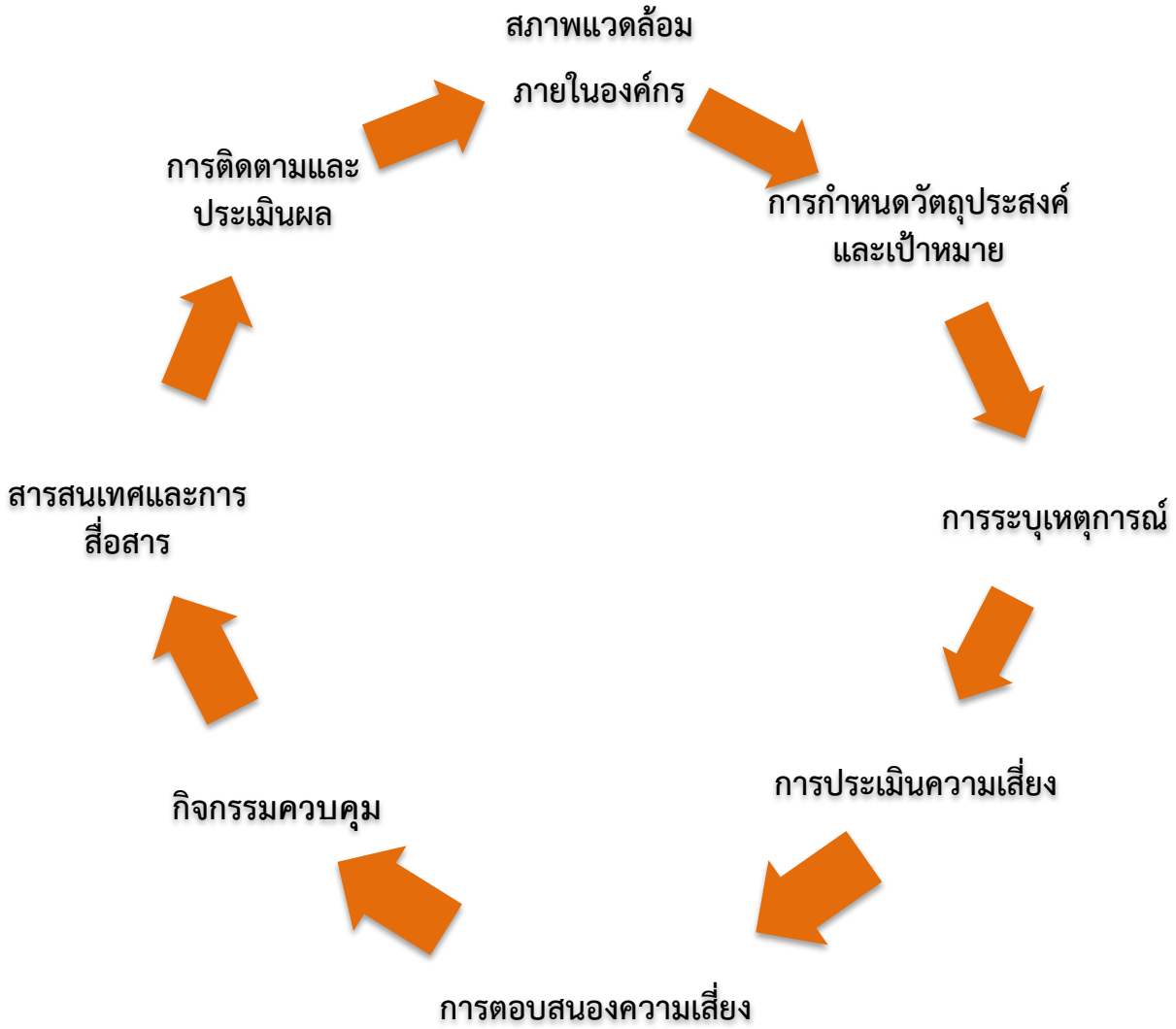
(๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

(๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี ฯลฯ

(๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้

๒.๒ องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุน ครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่



๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหาร จัดการความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่นวัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศระเบียบ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหาร จัดการความเสี่ยงผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียดดังต่อไปนี้

(๑.๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยมิควรกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

(๑.๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกันเพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๑.๓) วัฒนธรรมองค์กร และการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง(Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อยเพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงานการกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายขององค์กร แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๑–๒๕๖๕ แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

๓. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

(๑) พิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

(๒) พิจารณาประเภทความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน ที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ ๒ ประเภทปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่

<u>ปัจจัยภายในที่องค์กร</u> สามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กรสภาพการเงิน กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยี สำหรับการให้บริการกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

<u>ปัจจัยภายนอกองค์กร</u> เช่น นโยบายรัฐบาล หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สภาวะการแข่งขันสภาพสังคม เหตุการณ์ธรรมชาติ กฎระเบียบภายนอกองค์กร ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง เป็นต้น

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) หมายถึงความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรและขาดการควบคุมที่ดีโดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด บประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียงถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) หมายถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติการค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบจากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากรทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๓) นำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ๑๐ ประการ มาร่วมพิจารณาหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบไปด้วย ๑๐ องค์ประกอบไว้ดังนี้

๑) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจนมีกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

๒) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔) หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕) หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การกระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนา

๗) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจ การตัดสินใจทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น)และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากรโดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุง กระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

๘) หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙) หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการสภาพทางกายหรือสุขภาพสถานะของบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรมและอื่น ๆ

๑๐) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญโดยฉันทามติ ไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเป็นความเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

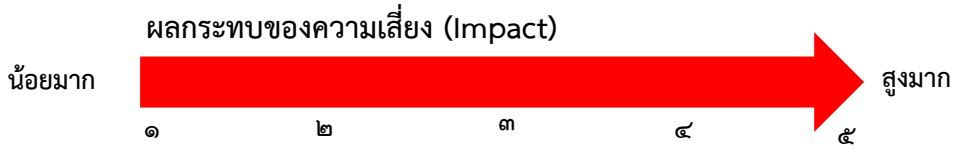
(๔) พิจารณาปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกองค์กร

(๕) พิจารณาแต่ละวัตถุประสงค์ แล้วหาความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เพื่อจัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆโดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยงการประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใดโดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)และประเมินระดับของความเสี่ยงโดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)

.ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ – ๕



การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

		โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)				
		๑ (น้อยมาก)	๒	๓	๔	๕(สูงมาก)
ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	๕ (สูงมาก)	๕	๑๐	๑๕	ความเสี่ยง D	๒๕
	๔	๔	๘	๑๒	ความเสี่ยง C	๒๐
	๓	๓	๖	ความเสี่ยง B	๑๘	๑๕
	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	๑(น้อยมาก)	๑	๒	ความเสี่ยง A	๔	๕

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยงซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง(Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ)ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๗ – ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับ คะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)
สูง	๑๐ – ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระ ระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ
ปานกลาง	๕ - ๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๙)
น้อย	๓ - ๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๓)
น้อยมาก	๑ – ๒	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยงคือ ก่อนจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรม การจัดการความเสี่ยงต่าง ๆโดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

หมายถึง การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีจัดการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหาร จัดการความเสี่ยง ดังนี้

๕.๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

(๕.๑.๑) กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง)

เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไขกระบวนงาน การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๕.๑.๒) กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)

เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยงเช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน(Outsource) เป็นต้น

๕.๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง)

กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินกิจการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่

มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมา

ทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

๕.๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(๕.๓.๑) กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง)

เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมากหรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

(๕.๓.๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง

กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและ

ระดับองค์กร แผนบริหารจัดการความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรม การบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลาดำเนินการของกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเรียบร้อยแล้ว จำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้บุคลากรทั้งหมดทราบและเข้าใจสอดคล้องกันในหลักการของการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร รวมทั้งสนับสนุนร่วมดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

การกำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง

องค์กรมีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกัน คือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เมื่อบริหารจัดการความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงานปกติความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

การกำหนดกิจกรรมควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุมสามารถจัดประเภทได้ตามลักษณะของความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งได้แก่ กลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามระเบียบ/กฎหมาย สะท้อนผ่านทางนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติอย่างเหมาะสมและทันกาล ผู้บริหารองค์กรสามารถพิจารณาคัดเลือกกิจกร รมควบคุมที่มีอยู่หลากหลาย เช่น การควบคุมเชิงป้องกัน การควบคุมด้านการบริหาร เป็นต้น ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น

๑. การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติ
๒. การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ
๓. การกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ
๔. การควบคุมทางกายภาพ
๕. การกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงาน
ฯลฯ

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน การตอบสนองต่อความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผลจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารจึงควรมีการวางแนวทางการสร้าง
ความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการการปฏิบัติงานที่ควรจะสอดคล้องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะสื่อถึงเรื่อง

ดังต่อไปนี้

๑. ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล

๒. วัตถุประสงค์ขององค์กร

๓. ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

๔. การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่าง ๆของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

๘. การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงานต้องสอบทานดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะทำงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ สามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ ดังนี้

๑. การติดตามเป็นรายไตรมาส เป็นการติดตามตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดรายไตรมาส

๒. การติดตามผลในระหว่างปฏิบัติงาน เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆตามปกติของหน่วยงาน

ส่วนที่ ๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่กา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๓.๑ แผนดำเนินการของโครงการ (RM ๑ - RM ๓)

๓.๑.๑ สำนักปลัดเทศบาล

ฝ่ายป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อย (**RM ๑ การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์**)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	กระบวนการ/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ยุทธศาสตร์พัฒนาการพัฒนาความมั่นคงและรักษาความสงบเรียบร้อย	โครงการป้องกันและแก้ไขปัญหาไฟป่าในตำบลแม่กา	๑. จัดฝึกกิจกรรมอาสาสมัครป้องกันและแก้ไขปัญหาไฟป่าในตำบลแม่กา ๒. จัดทำอุปกรณ์ดับไฟป่าประจำจุดเฝ้าระวังไฟป่าในพื้นที่ตำบลแม่กา	๑. จำนวนการเผาป่าลดลงจากปีที่ผ่านมา(เปรียบเทียบเดือนกุมภาพันธ์ – เมษายน) ๒. มีแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาไฟป่าอย่างเป็นระบบ ๓. สมาชิกอาสาสมัครป้องกันและแก้ไขปัญหาไฟป่า ผู้นำชุมชนมีความเครื่องมือดับไฟป่าอย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ	๑.คณะกรรมการป้องกันและแก้ปัญหาไฟป่าตำบลแม่กา ๒. สมาชิกอาสาสมัครป้องกันและแก้ไขปัญหาไฟป่าตำบลแม่กา ๕๐ นาย ๓ .หมู่บ้านที่มีพื้นที่แนวเขตติดป่าชุมชนหรือพื้นที่ไฟป่าเกิดขึ้นเป็นประจำ	ยุทธศาสตร์พัฒนาการพัฒนาความมั่นคงและรักษาความสงบเรียบร้อย

ฝ่ายป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อย **(RM ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง)**

งานหลักของฝ่าย	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน	สถานะปัจจุบัน
โครงการป้องกันและแก้ไขปัญหาไฟป่าในตำบลแม่กา	๑. จัดกิจกรรมอาสาสมัครป้องกันและแก้ไขปัญหาไฟป่าในตำบลแม่กา ๒. จัดทำอุปกรณ์ดับไฟป่าประจำจุดเฝ้าระวังไฟป่าในพื้นที่ตำบลแม่กา	พันจ่าเอกทศพร พลเศษย์	ไม่บรรลุ

ฝ่ายป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อย **(RM ๒-๑ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ความคาดหวังและการตอบสนอง)**

งานหลักของฝ่าย (๑)	วัตถุประสงค์ (เพื่อเป้าหมาย) (๒)	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน (๓)	สถานะปัจจุบัน (๔)	Risk ID (๕)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภทความเสี่ยง (๗)	ปัจจัยเสี่ยง (๘)		ผลกระทบ (๙)		โอกาสที่จะเกิด (L) (๑๐)	ผลกระทบ (C) (๑๑)	ระดับความเสี่ยง (๑๒)
							ภายนอก	ภายใน	ทางตรง	ทางอ้อม			
งานประจำ (Routine)													
โครงการป้องกันและแก้ไขปัญหาไฟป่าในตำบลแม่กา	๑. จัดกิจกรรมอาสาสมัครป้องกันและแก้ไขปัญหาไฟป่าในตำบลแม่กา ๒. จัดทำอุปกรณ์ดับไฟป่าประจำจุดเฝ้าระวังไฟป่าในพื้นที่ตำบลแม่กา	พันจ่าเอกทศพร พลเศษย์	อยู่ระหว่างการปฏิบัติงาน	๐๒	การเผาป่าในพื้นที่ๆ เกิดการเผาป่าเป็นประจำทุกปี	การปฏิบัติตามประกาศเทศบาลตำบลแม่กา เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานปฏิบัติการป้องกันและแก้ไขปัญหาไฟป่าและหมอกควันตำบลแม่กา	ความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่ในการรณรงรณ์งดเผาช่วง ๖๐ วัน อันตราย	-เจ้าหน้าที่ขาดการฝึกทบทวนเป็นประจำ -การเบิกจ่ายเงินดำเนินโครงการ	ไม่สามารถควบคุมการลุกลามของเพลิงไว้ได้	ประชาชนได้รับควันพิษจากการเผาและปัญหาสุขภาพด้านระบบทางเดินหายใจ	๓	๓	๙ (ปานกลาง)

.

ฝ่ายป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อย (RM ๓ การแสดงแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง /แผน/กิจกรรม)

ประเภทความเสี่ยง (๑)	ความเสี่ยง (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	แนวทางตอบสนองต่อต่อความเสี่ยง (๔)	แผนงาน/กิจกรรม/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (๕)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก (๖)	ระยะเวลาดำเนินการ (๗)
การปฏิบัติตามประกาศเทศบาลตำบลแม่กา เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานปฏิบัติการป้องกันและแก้ไขปัยหาไฟป่าและหมอกควัน ตำบลแม่กา	การเผาป่าในพื้นที่ๆเกิดการเผาป่าเป็นประจำทุกปี	-ความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่ในการรณรงค์งดเผาในช่วง ๖๐ วัน ๑๖ ก.พ.- ๑๕ เม.ย. -เจ้าหน้าที่ขาดการฝึกทบทวนเป็นประจำ -การเบิกจ่ายเงินดำเนินโครงการ	ควรจัดประชุมเตรียมความพร้อมเพื่อจัดการสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑. สำรวจพื้นที่เป้าหมาย ที่จะดำเนินโครงการฯ พร้อมบันทึกข้อมูล ๒. ประชุมสัมมนาคณะกรรมการแก้ไขและป้องกันไฟป่าในตำบลแม่กา ครั้งที่ ๑ เพื่อวางแนวทางในการดำเนินงานป้องกันไฟป่าและหมอกควันในพื้นที่ ๓. จัดกิจกรรมอาสาสมัครป้องกันและแก้ไขปัญหาไฟป่า ๔.ประชุมสัมมนาคณะกรรมการแก้ไขและป้องกันไฟป่าในตำบลแม่กา ครั้งที่ ๒ เพื่อสรุปผลการดำเนินโครงการฯและถอดบทเรียนเพื่อนำปรับปรุงแผนการทำงานในปีต่อไป ๕. รายงานผลการดำเนินโครงการ	นายธนัช ปิสินย์ หัวหน้าฝ่ายป้องกันและรักษาความสงบ	๑ พ.ย. ๖๒ – ๓๐ เม.ย.๖๔

งานการศึกษา (RM ๑ การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์)

หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	ยุทธศาสตร์ ที่รับผิดชอบ	กระบวนการ/กิจกรรม ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
สำนักปลัดเทศบาล (งานการศึกษา)	แบบงานประจำ	การปฏิบัติงานตามพรบ.กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยรายได้และการจ่ายเงินของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๒	เพื่อให้การปฏิบัติงานตามพรบ.กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยรายได้และการจ่ายเงินของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๒ ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องด้วยความถูกต้อง	ปฏิบัติงานถูกต้องตาม พรบ. กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยรายได้และการจ่ายเงินของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๒ อย่างน้อย ๙๕% ขึ้นไป	ปฏิบัติงานถูกต้องตาม พรบ. กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยรายได้และการจ่ายเงินของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๒ ๑๐๐ %

งานการศึกษา (RM ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง)

งานหลักของฝ่าย	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน	สถานะปัจจุบัน
การปฏิบัติงานตามพรบ.กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยรายได้และการจ่ายเงินของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๒	เพื่อให้การปฏิบัติงานตามพรบ.กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยรายได้และการจ่ายเงินของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๒ ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ด้วยความถูกต้อง	ชื่อ นางรุ่งนภา ผัดดี ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษาชำนาญการ	ไม่บรรลุ

งานการศึกษา (RM ๒-๑ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ความคาดหวังและการตอบสนอง)

งานหลักของฝ่าย (๑)	วัตถุประสงค์ (เพื่อ) เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน (๓)	สถานะปัจจุบัน (๔)	Risk ID (๕)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภทความเสี่ยง (๗)	ปัจจัยเสี่ยง (๘)		ผลกระทบ (๙)		โอกาสที่จะเกิด (L) (๑๐)	ผลกระทบ (C) (๑๑)	ระดับความเสี่ยง (๑๒)
							ภายนอก	ภายใน	ทางตรง	ทางอ้อม			
งานประจำ (Routine)													
การปฏิบัติงานตามพรบ.กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยรายได้และการจ่ายเงินของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๒	เพื่อให้การปฏิบัติงานตามพรบ.กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยรายได้และการจ่ายเงินของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๒ ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องด้วยความถูกต้อง	ชื่อ นางรุ่งนภา ผัดดี ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษาชำนาญการ	อยู่ระหว่างการปฏิบัติงาน	O๑	การจัดทำเอกสารในการเบิกจ่ายงบประมาณ	การปฏิบัติตาม พรบ. กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยรายได้และการจ่ายเงินของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๒	ระเบียบที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเป็นระเบียบใหม่มีการมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติและรับผิดชอบ	เจ้าหน้าที่ขาดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้	เกิดความล่าช้าในการเบิกจ่ายให้แก่ผู้รับจ้าง	๓	๓	๙ (ปานกลาง)

งานการศึกษา (RM ๓ การแสดงแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง /แผน/กิจกรรม)

ประเภทความเสี่ยง (๑)	ความเสี่ยง (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	แนวทางตอบสนองต่อต่อความเสี่ยง (๔)	แผนงาน/กิจกรรม/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (๕)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก (๖)	ระยะเวลาดำเนินการ (๗)
ด้านการดำเนินงาน - การปฏิบัติตาม พรบ.กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยรายได้และการจ่ายเงินของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๒	ความถูกต้องการและรวดเร็วในการจัดทำเอกสารและการเบิกจ่ายงบประมาณ	เจ้าหน้าที่ขาดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	ควรมีความรอบคอบในการจัดทำเอกสารการเบิกจ่ายให้มากขึ้นเพื่อเป็นการลดความเสี่ยง	๑. มีคำสั่งแบ่งงานตามหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน ๒. จัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายงบประมาณ ๓. ตรวจสอบความถูกต้อง ๔. เบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบและกฎหมาย	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ	๑ ต.ค. ๖๓ – ๓๐ ก.ย.๖๔

กองคลัง งานพัสดุ แผนดำเนินการของโครงการ (RM-๑ การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	กระบวนการ/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
กองคลัง	แบบงานประจำ	การควบคุม ตรวจสอบและทรัพย์สิน	๑ เพื่อให้การตรวจสอบพัสดุเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว ๒ เพื่อให้การจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์มีรายละเอียด ถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง	ลงรายละเอียดทะเบียนครุภัณฑ์ประเภทครุภัณฑ์ รายการครุภัณฑ์ และชื่อผู้ใช้ผู้รับผิดชอบในระหว่างปีได้ถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน รวมถึงการแจ้งชำรุดความเสียหายของครุภัณฑ์	ควบคุมครุภัณฑ์ได้ครบถ้วนและถูกต้องตามทะเบียนครุภัณฑ์

งานพัสดุ (RM ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง)

งานหลักของฝ่าย	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน	สถานะปัจจุบัน
การควบคุมตรวจสอบและทรัพย์สิน	๑ เพื่อให้การตรวจสอบพัสดุเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว ๒ เพื่อให้การจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์มีรายละเอียด ถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง	งานพัสดุ ฝ่ายบริหารงานคลัง	ไม่บรรลุ

งานพัสดุ (RM ๒-๑ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ความคาดหวังและการตอบสนอง)

งานหลักของฝ่าย	วัตถุประสงค์ (เพื่อ)/เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน	สถานะปัจจุบัน	Rick ID	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาสที่จะเกิด (L)	ผลกระทบ(C)	ระดับความเสี่ยง
							ภายนอก	ภายใน	ทางตรง	ทางอ้อม			
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)	(๘)		(๙)		(๑๐)	(๑๑)	(๑๒)
โครงการที่/ภารกิจงานที่รับผิดชอบและสนับสนุนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน													
การควบคุมตรวจสอบและทรัพย์สิน	๑ เพื่อให้การตรวจสอบพัสดุเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว ๒ เพื่อให้การจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์มีรายละเอียด ถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบันตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง	งานพัสดุ ฝ่ายบริหารงานคลัง	อยู่ระหว่างดำเนินการ	๐๑	มีครุภัณฑ์หายากเนื่องจากมีการเคลื่อนย้ายเป็นจำนวนมาก หรือเปลี่ยนผู้ใช้หรือผู้ดูแลรักษาโดยไม่ได้แจ้งพัสดุ	ด้านการดำเนินการ ๐		ครุภัณฑ์หายากมีการเคลื่อนย้ายหรือเปลี่ยนผู้ใช้หรือผู้ดูแลรักษา	หาผู้รับผิดชอบไม่ได้ในทะเบียนครุภัณฑ์	-ไม่ผ่านการประเมินตรวจประเมิน LPA -รายงานผลการตรวจสอบพัสดุประจำปีไม่ทันเวลา	๔	๕	๒๐

งานพัสดุ (RM ๓ การแสดงแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง /แผน/กิจกรรม)

ประเภทความเสี่ยง (๑)	ความเสี่ยง (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	แนวทางตอบสนองต่อต่อความเสี่ยง (๔)	แผนงาน/กิจกรรม/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (๕)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก (๖)	ระยะเวลาดำเนินการ (๗)
-	-	-	-	-	-	-

กองคลัง งานพัฒนารายได้ แผนดำเนินการของโครงการ (RM-๑ การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์)

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/ กระบวนงาน/กิจกรรม ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
แบบงานประจำ	การพัฒนาด้านการจัดเก็บรายได้/กระบวนงานการจัดเก็บรายได้	๑.เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒.เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายที่กำหนด ๓.เพื่อให้การจัดเก็บภาษี มีความเป็นธรรม และจัดเก็บได้ทั่วถึง	จัดเก็บรายได้ภาษีค้างชำระไม่น้อยกว่า ๘๐% ของลูกหนี้ค้างชำระ	เพื่อจัดเก็บภาษีลูกหนี้ค้างชำระให้ครบถ้วน

งานพัฒนารายได้ (RM ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง)

งานหลักของฝ่าย	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน	สถานะปัจจุบัน
โครงการพัฒนาด้านการจัดเก็บรายได้/งานจัดเก็บรายได้	๑.เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒.เพื่อให้การจัดเก็บรายได้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด	จนท.จัดเก็บรายได้	ไม่บรรลุ

งานพัฒนารายได้ (RM ๒-๑ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ความคาดหวังและการตอบสนอง)

งานหลักของฝ่าย (๑)	วัตถุประสงค์(เพื่อ)/เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน (๓)	สถานะปัจจุบัน (๔)	Risk ID (๕)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภทความเสี่ยง (๗)	ปัจจัยเสี่ยง (๘)		ผลกระทบ (๙)		โอกาสที่จะเกิด (L) (๑๐)	ผลกระทบ(C) (๑๑)	ระดับความเสี่ยง (๑๒)
							ภายนอก	ภายใน	ทางตรง	ทางอ้อม			
โครงการที่/ภารกิจงานที่รับผิดชอบและสนับสนุนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน													
โครงการพัฒนาด้านการจัดเก็บรายได้/งานจัดเก็บรายได้	๑.เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒.เพื่อให้การจัดเก็บรายได้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด	จนท.จัดเก็บรายได้	อยู่ระหว่างดำเนินการจัดเก็บภาษีให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	๐๑	มีลูกหนี้ภาษีค้างชำระจำนวนมาก	ด้านการดำเนินงาน(๐)	ผู้ชำระภาษีไม่มาชำระภาษี	ไม่มีเจ้าหน้าผู้ดำเนินการเร่งรัดชำระภาษี	จัดเก็บภาษีไม่เป็นไปตามเป้าที่กำหนด	รายรับลดลงทำให้มีเงินไม่เพียงพอที่จะพัฒนาหรือบริหารงบประมาณรายจ่ายไม่เป็นไปตามแผนงบประมาณรายจ่ายตามเทศบัญญัติ	๕	๕	๒๕ (สูงมาก)

งานพัฒนารายได้ (RM ๓ การแสดงแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง /แผน/กิจกรรม)

ประเภทความเสี่ยง (๑)	ความเสี่ยง (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	แนวทางตอบสนองต่อความเสี่ยง (๔	แผนงาน/กิจกรรม/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (๕)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก (๖)	ระยะเวลาดำเนินการ (๗)
ด้านการดำเนินงานการพัฒนาด้านการจัดเก็บรายได้/งานจัดเก็บรายได้	มีลูกหนี้ภาษีค้างาจำนวนมาก	ผู้ชำระภาษีไม่มาชำระภาษี/ไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง	ลดความเสี่ยง	๑.มีคำสั่งแบ่งงานตามภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน ๒.จัดทำหนังสือเร่งรัดการชำระภาษี แจ้งลูกหนี้ภาษีครบถ้วนทุกราย ๓.ออกพื้นที่จัดเก็บภาษีถึงสถานประกอบการ/บ้าน ๔.จัดทำแผนที่ภาษีฯและนำข้อมูลแผนที่ภาษีฯมาใช้ในการจัดเก็บภาษี ๕.จัดเก็บภาษีนอกสถานที่ ๖.รับชำระภาษี นอกเวลา ราชการ	หัวหน้าฝ่าย/งานจัดเก็บรายได้/งานแผนที่ภาษี/ผอ.กองคลัง	๑ ต.ค.๖๒ -๓๐ ก.ย.๖๓

กองช่าง แผนดำเนินการของโครงการ (RM-๑ การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	กระบวนการ/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
กองช่าง	ยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานตามเทศบัญญัติในปีงบประมาณ ๒๕๖๓	โครงการขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าแรงต่ำและไฟฟ้าสาธารณะ	๑. เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ได้ใช้ไฟฟ้าอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อลดปัญหาอาชญากรรมและอุบัติเหตุในพื้นที่	ดำเนินการขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าแรงต่ำและไฟฟ้าสาธารณะ จำนวน ๘ จุดครอบคลุมพื้นที่ตำบลแม่กาภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๓	เพื่อให้มีการขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าแรงต่ำครอบคลุมพื้นที่ ร้อยละ ๑๐๐
	แผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน	การให้บริการรับแจ้งและซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ	๑. เพื่ออำนวยความสะดวกประชาชนในพื้นที่ ๒. เพื่อลดอุบัติเหตุและอาชญากรรม	ดำเนินการซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะให้กลับมาใช้งานได้ปกติภายใน ๒ วันทำการหลังได้รับแจ้ง	เพื่อให้ไฟฟ้าสาธารณะใช้งานได้เป็นปกติภายใน ๒ วันทำการ
	แบบงานประจำ	การปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐	เพื่อให้การปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ด้วยความถูกต้อง	ปฏิบัติงานถูกต้องตาม พระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ อย่างน้อย ๙๕% ขึ้นไป	ปฏิบัติงานถูกต้องตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ๑๐๐ %

(RM ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง)

งานหลักของฝ่าย	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน	สถานะปัจจุบัน
โครงการขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าแรงต่ำและไฟฟ้าสาธารณะ	๑. เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ได้ใช้ไฟฟ้าอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อลดปัญหาอาชญากรรมและอุบัติเหตุในพื้นที่	นายพัฒธนาพงษ์ ชุ่มใจ	ดำเนินการแล้วเสร็จเดือนมีนาคม ๒๕๖๓

กองช่าง (RM ๒-๑ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ความคาดหวังและการตอบสนอง)

งานหลักของฝ่าย (๑)	วัตถุประสงค์(เพื่อ)/เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน (๓)	สถานะปัจจุบัน (๔)	Risk ID (๕)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภทความเสี่ยง (๗)	ปัจจัยเสี่ยง (๘)		ผลกระทบ (๙)		โอกาสที่จะเกิด (L) (๑๐)	ผลกระทบ(C) (๑๑)	ระดับความเสี่ยง (๑๒)
							ภายนอก	ภายใน	ทางตรง	ทางอ้อม			
โครงการขยายเขตระบบจำหน่ายไฟฟ้าแรงต่ำและไฟฟ้าสาธารณะ	๑. เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ได้ใช้ไฟฟ้าอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อลดปัญหาอาชญากรรมและอุบัติเหตุในพื้นที่	นาย พัฒธนา พงษ์ชุ่มใจ	ดำเนินการแล้วเสร็จ เดือน มีนาคม ๒๕๖๓		การดำเนินงานยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่	ด้านกฎหมายด้านกลยุทธ์	การจัดสรรงบประมาณ	-	บางพื้นที่ไม่มีระบบจำหน่ายไฟฟ้า ทำให้ไม่มีไฟฟ้าใช้	ก่อให้เกิดอาชญากรรม ลักทรัพย์ และอุบัติเหตุ	๑	๒	๒ (น้อย)
การให้บริการรับแจ้งและซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ	๑. เพื่ออำนวยความสะดวกประชาชนในพื้นที่ ๒. เพื่อลดอุบัติเหตุและอาชญากรรม	นาย พัฒธนา พงษ์ชุ่มใจ	ดำเนินการแล้วเสร็จ เดือน กันยายน ๒๕๖๓		๑. แจ้งข้อมูลไม่ครบถ้วน เนื่องจากช่องทางการแจ้งซ่อมบางช่องทางไม่มีข้อมูลไม่ครอบคลุม	ด้านการดำเนินงาน	ความเข้าใจวิธีการและขั้นตอนการรับแจ้งของผู้แจ้ง	การสื่อสารบุคคลภายนอก	ซ่อมผิดจุด	ผู้แจ้งซ่อมไม่ได้รับบริการในจุดที่แจ้งซ่อม	๑	๑	๑ (น้อยที่สุด)
การปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดซื้อจัด	เพื่อให้การปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบ	ชื่อ นายกิ่งทอง ติ๊บปะระวงศ์ ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	อยู่ระหว่างการปฏิบัติงาน	O๑	การจัดทำเอกสารในงานจัดซื้อจัดจ้างและบริหารสัญญา	การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการ	ระเบียบที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเป็นระเบียบใหม่มีการ	เจ้าหน้าที่ขาดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้	เกิดความล่าช้าในการจัดส่งเอกสารให้แก่งานพัสดุ	๓	๓	๙ (ปานกลาง)

จ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐	กระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ด้วยความถูกต้อง					จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐	มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติและรับผิดชอบ						

กองช่าง (RM ๓ การแสดงแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง /แผน/กิจกรรม)

ประเภทความเสี่ยง (๑)	ความเสี่ยง (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	แนวทางตอบสนองต่อความเสี่ยง (๔	แผนงาน/กิจกรรม/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (๕)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก (๖)	ระยะเวลาดำเนินการ (๗)
ด้านการดำเนินงาน (O) **โครงการ** : การให้บริการรับแจ้งและซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ	- ไม่มีชุดและอุปกรณ์ป้องกันเพื่อความปลอดภัยของเจ้าหน้าที่	- การจัดสรรงบประมาณ - ๒P Safety - เกิดอุบัติเหตุขณะปฏิบัติงาน	- เสนอผู้มีอำนาจอำนาจพิจารณาจัดหาชุดป้องกันอันตรายแก่เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน	๑. จัดทำแผนการจัดซื้อชุดและอุปกรณ์ป้องกันอันตรายที่อาจเกิดกับเจ้าหน้าที่ขณะปฏิบัติงาน ๒. นำเสนอแผนแก่ผู้มีอำนาจพิจารณา ๓. จัดหาชุดและอุปกรณ์ป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่ขณะปฏิบัติงาน ๔. รายงานผลการจัดหาแก่ผู้บังคับบัญชารับทราบ	นายพัฒธนาพงษ์ ชุ่มใจ	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ -๓๐ กันยายน ๒๕๖๔
ด้านการดำเนินงาน - การปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐	ความถูกต้องการและรวดเร็วในการจัดทำเอกสารและงานจัดซื้อจัดจ้างและบริหารสัญญา	เจ้าหน้าที่ขาดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	ควรมีความรอบคอบในการจัดทำเอกสารงานจัดซื้อจัดจ้างและบริหารสัญญาให้มากขึ้นเพื่อเป็นการลดความเสี่ยง	๑. มีคำสั่งแบ่งงานตามหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน ๒. จัดทำเอกสารงานจัดซื้อจัดจ้างและบริหารสัญญา ๓. ตรวจสอบความถูกต้อง ๔. งานจัดซื้อจัดจ้างและบริหารสัญญา ให้เป็นไปตามระเบียบและกฎหมาย	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	๑ ต.ค. ๖๒ – ๓๐ ก.ย.๖๓

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม แผนดำเนินการของโครงการ (RM-๑การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์)

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กระบวนงาน/กิจกรรม ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย

แบบโครงการ -ยุทธศาสตร์จังหวัดพะเยาที่ ๒ สร้างคุณค่าและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน -ยุทธศาสตร์พัฒนาสังคม การศึกษาและวัฒนธรรม -แนวทางการพัฒนาส่งเสริมและแก้ไขปัญหาด้านการสาธารณสุข	โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัยจากจากพิษสุนัขบ้า	๑)เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมายระเบียบหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒)เพื่อควบคุมการฉีดวัคซีนป้องกันพิษสุนัขบ้าในสัตว์ ภายในพื้นที่ให้ครอบคลุม ๓)เพื่อสำรวจข้อมูลสุนัข/แมวในพื้นที่ให้เป็นปัจจุบันและบันทึกข้อมูลให้ถูกต้องชัดเจน ๔)เพื่อควบคุมและป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า	๑)ฉีดวัคซีนป้องกันพิษสุนัขบ้าให้แก่สุนัข/แมวในพื้นที่ไม่น้อยกว่าร้อยละ๙๐ ของจำนวนสุนัข/แมวที่สำรวจในปี พ.ศ. ๒๕๖๓,๒๕๖๔	๑)เพื่อการควบคุมป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๒)เพื่อให้สุนัขในพื้นที่ได้รับวัคซีนครบถ้วน
แบบงานประจำ **-ยุทธศาสตร์จังหวัดพะเยาที่ ๒**	กระบวนงาน -การบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพระดับพื้นที่ ทต.แม่กา - การจัดเก็บเอกสารหลักฐานการดำเนินงาน	๑)เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพระดับพื้นที่ ทต.แม่กา เป็นไปตามกฎหมายระเบียบหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒)เพื่อให้การจัดเก็บเอกสารหลักฐานการดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบและง่ายต่อการตรวจติดตาม	๑)รูปแบบและกระบวนการในการจัดเก็บเอกสารหลักฐานการดำเนินงานอย่างเป็นระเบียบอย่างน้อย ๑ แบบ	เพื่อให้การจัดเก็บเอกสารหลักฐานการดำเนินงานเป็นระบบง่ายต่อการตรวจสอบ และสืบค้น
ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	**โครงการ/กระบวนงาน/ กิจกรรม ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์**	**วัตถุประสงค์**	**ตัวชี้วัด**	**เป้าหมาย**

แบบงานประจำ -ยุทธศาสตร์จังหวัดพะเยาที่ ๒	กระบวนงาน -การควบคุมและระงับเหตุเดือดร้อน รำคาญ/ร้องเรียน/ร้องทุกข์	๑)เพื่อให้การดำเนินงาน การควบคุมและระงับเหตุเดือดร้อน รำคาญ/ร้องเรียน/ร้องทุกข์ เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒)เพื่อให้การดำเนินงาน การควบคุมและระงับเหตุเดือดร้อน รำคาญ/ร้องเรียน/ร้องทุกข์ ได้รับการตรวจสอบแก้ไขยุติเรื่องอย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ ๓)เพื่อให้สามารถติดตามกระบวนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	๑)มีการควบคุมและระงับเหตุเดือดร้อน รำคาญ/ร้องเรียน/ร้องทุกข์ เป็นไปตามกำหนดเวลาได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ๗๐ของเรื่องร้องเรียนในปี๖๔	๑)เพื่อการควบคุมและระงับเหตุเดือดร้อน รำคาญ/ร้องเรียน/ร้องทุกข์ ให้เป็นไปตามกำหนดระยะเวลาอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กระบวนงาน/ กิจกรรม ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
แบบงานประจำ -ยุทธศาสตร์จังหวัดพะเยาที่ ๒	กระบวนงาน - การจัดเก็บค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้อง ตาม พรบ.สาธารณสุข พ.ศ.๒๕๓๕ และหน้าแก้ไขเพิ่มเติมและเทศบัญญัติเทศบาลตำบลแม่กา ด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม - ใบอนุญาตกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ - ใบอนุญาต/หนังสือรับรองการแจ้งจัดตั้งสถานที่จำหน่าย/สะสมอาหาร - ค่าธรรมเนียมเก็บขนสิ่งปฏิกูลและมูลฝอย	๑)เพื่อให้การดำเนินงานจัดเก็บค่าธรรมเนียมให้ เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒)เพื่อให้การดำเนินงานจัดเก็บค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้อง ตาม พรบ.สาธารณสุข พ.ศ.๒๕๓๕ และหน้าแก้ไขเพิ่มเติมและเทศบัญญัติเทศบาลตำบลแม่กา สามารถจัดเก็บได้ครบถ้วนและถูกต้องตรงตามกำหนดเวลา ๓)เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน/ผู้ประกอบการในการยื่นคำร้องและชำระค่าธรรมเนียม	๑)มีผู้ค้างชำระค่าธรรมเนียมลดลงจากปีงบประมาณ๒๕๖๓ไม่น้อยกว่าร้อยละ๘๐ ๒)มีผู้ประกอบการชำระค่าธรรมเนียมล่าช้าไม่ตรงตามกำหนดน้อยกว่าร้อยละ๑๐ของจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมดปี ๒๕๖๔	๑)เพื่อให้การจัดเก็บค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้อง ตาม พรบ.สาธารณสุข พ.ศ.๒๕๓๕ และหน้าแก้ไขเพิ่มเติมและเทศบัญญัติเทศบาลตำบลแม่กา ด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม - ใบอนุญาตกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ - ใบอนุญาต/หนังสือรับรองการแจ้งจัดตั้งสถานที่จำหน่าย/สะสมอาหาร - ค่าธรรมเนียมเก็บขนสิ่งปฏิกูลและมูลฝอย ดำเนินการได้ถูกต้องครบถ้วนตามระเบียบ

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (RM ๒-๑ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ความคาดหวังและการตอบสนอง)

งานหลักของฝ่าย	วัตถุประสงค์ (เพื่อ) /เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน	สถานะปัจจุบัน	Risk ID	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาสที่จะเกิด (L)	ผลกระทบ (C)	ระดับความเสี่ยง
							ภาย นอก	ภาย ใน	ทางตรง	ทางอ้อม			
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)	(๘)		(๙)		(๑๐)	(๑๑)	(๑๒)
โครงการที่/ภารกิจงานที่รับผิดชอบและ สนับสนุนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน													
โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัยจากจากพิษสุนัขบ้า	๑)เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมายระเบียบหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒)เพื่อควบคุมการฉีดวัคซีนป้องกันพิษสุนัขบ้าในสัตว์ภายในพื้นที่ให้ครอบคลุม ๓)เพื่อสำรวจข้อมูลสุนัข/แมวในพื้นที่ให้เป็นปัจจุบันและบันทึกข้อมูลให้ถูกต้องชัดเจน ๔)เพื่อควบคุมและป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	อยู่ระหว่างการดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย	O๑	-สุนัข/แมวที่ได้รับวัคซีนไม่ครอบคลุมตามจำนวนที่มีอยู่จริง	การดำเนินงาน	การสำรวจและรายงานผลสรุปจำนวน	เจ้าหน้าที่ดำเนินการล่าช้าขาดการติดตาม	สุนัข/แมวได้รับวัคซีนไม่ครบถ้วน	การควบคุมป้องกันโรคไม่ครอบคลุม	๔	๔	๑๒

แบบ RM-๒

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (RM ๒-๑ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ความคาดหวังและการตอบสนอง)

งานหลักของฝ่าย (๑)	วัตถุประสงค์ (เพื่อ) /เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน (๓)	สถานะปัจจุบัน (๔)	Risk ID (๕)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภทความเสี่ยง (๗)	ปัจจัยเสี่ยง (๘)		ผลกระทบ (๙)		โอกาสที่จะเกิด (L) (๑๐)	ผลกระทบ (C) (๑๑)	ระดับความเสี่ยง (๑๒)
							ภายนอก	ภายใน	ทางตรง	ทางอ้อม			
งานประจำ (Routine)													
กระบวนงาน -การบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพระดับพื้นที่ ทต.แม่กา - การจัดเก็บเอกสารหลักฐานการดำเนินงาน	๑)เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพระดับพื้นที่ ทต.แม่กาเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒)เพื่อให้การจัดเก็บเอกสารหลักฐานการดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบและง่ายต่อการตรวจติดตาม	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	อยู่ระหว่างการดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย	S๑	เอกสาร/หลักฐานการดำเนินงานเก็บรวบรวมกระจัดกระจายยากต่อการตรวจสอบและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน	การดำเนินงาน	-การจัดส่งเอกสารจากผู้ขอรับเงินสนับสนุนไม่เรียบร้อยและถูกต้อง -ระบบการจัดเก็บเอกสารไม่เป็นระเบียบ	เจ้าหน้าที่ไม่สามารถติดตามและรวบรวมรายงานเอกสารหลักฐานได้อย่างครบถ้วนและเป็นระเบียบ	การติดตามตรวจเอกสารหลักฐานมีความยุ่งยากลำบากในการค้นหา	ประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการตรวจติดตามลดลง	๔	๔	๑๖

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (RM ๒-๑ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ความคาดหวังและการตอบสนอง)

งานหลักของฝ่าย (๑)	วัตถุประสงค์ (เพื่อ) /เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบจัดทำแผน (๓)	สถานะปัจจุบัน (๔)	Risk ID (๕)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภท ความเสี่ยง (๗)	ปัจจัยเสี่ยง (๘)		ผลกระทบ (๙)		โอกาสที่จะเกิด (L) (๑๐)	ผลกระทบ (C) (๑๑)	ระดับความเสี่ยง (๑๒)
							ภายนอก	ภายใน	ทางตรง	ทางอ้อม			
งานประจำ (Routine)													
การควบคุมและระงับเหตุเดือดร้อนรำคาญ/ร้องเรียน/ร้องทุกข์	๑)เพื่อให้การดำเนินงาน การควบคุมและระงับเหตุเดือดร้อน รำคาญ/ร้องเรียน/ร้องทุกข์ เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒)เพื่อให้การดำเนินงาน การควบคุมและระงับเหตุเดือดร้อน รำคาญ/ร้องเรียน/ร้องทุกข์ ได้รับการตรวจสอบแก้ไขยุติเรื่องอย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ ๓)เพื่อให้สามารถติดตามกระบวนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	อยู่ระหว่างการดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย	S๒	-มีเหตุเดือดร้อน รำคาญ/ร้องเรียน/ร้องทุกข์ที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขหรือยุติเรื่องได้ตามกำหนดเวลา	การดำเนินงาน	ประชาชนไม่เข้าใจในกระบวนการ	เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจกระบวนการดำเนินงาน	การควบคุมและระงับเหตุเดือดร้อน รำคาญ/ร้องเรียน/ร้องทุกข์ล่าช้าไม่ทันต่อสถานการณ์	เกิดปัญหาร้องเรียนซ้ำ	๔	๔	๑๖

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (RM ๒-๑ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ความคาดหวังและการตอบสนอง)

งานหลัก ของฝ่าย (๑)	วัตถุประสงค์ (เพื่อ) /เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบ จัดทำแผน (๓)	สถานะปัจจุบัน (๔)	Risk ID (๕)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภทความเสี่ยง (๗)	ปัจจัยเสี่ยง (๘)		ผลกระทบ (๙)		โอกาสที่จะเกิด (L) (๑๐)	ผลกระทบ (C) (๑๑)	ระดับความเสี่ยง (๑๒)
							ภายนอก	ภายใน	ทางตรง	ทางอ้อม			
งานประจำ (Routine)													
กระบวนงาน - การจัดเก็บค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้องตาม พรบ. สาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕ และหน้าแก้ไขเพิ่มเติมและเทศบัญญัติเทศบาลตำบลแม่กา ด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม - ใบอนุญาตกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ - ใบอนุญาต/หนังสือรับรองการแจ้งจัดตั้งสถานที่จำหน่าย/สะสมอาหาร - ค่าธรรมเนียมเก็บขนสิ่งปฏิกูลและมูลฝอย	๑)เพื่อให้การดำเนินงานจัดเก็บค่าธรรมเนียมให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒)เพื่อให้การดำเนินงานจัดเก็บค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้อง ตาม พรบ. สาธารณสุข พ.ศ.๒๕๓๕ และหน้าแก้ไขเพิ่มเติม และเทศบัญญัติเทศบาลตำบลแม่กา สามารถจัดเก็บได้ครบถ้วนและถูกต้องตรงตามกำหนดเวลา ๓)เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน/ผู้ประกอบการในการยื่นคำร้องและชำระค่าธรรมเนียม	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	อยู่ระหว่างการดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย	S๓	๑)มีผู้ค้างชำระค่าธรรมเนียมจำนวนมาก ๒)มีผู้ประกอบการชำระค่าธรรมเนียมล่าช้าไม่ตรงตามกำหนด	การดำเนินงาน	ประชาชน/ผู้ประกอบการค้างชำระค่าธรรมเนียมและชำระล่าช้า	เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจกระบวนการดำเนินงาน	๑)จัดเก็บค่าธรรมเนียมได้ตรง ๒) ผู้ประกอบการยกเลิกใบอนุญาต ใบอนุญาต /หนังสือหมดอายุ	รายชื่อลดลง	๓	๕	๑๕

แบบ RM ๒-๑

แบบฟอร์มการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง (๑)	L (๒)	C (๓)	ระดับความเสี่ยง (๔)	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง (๕)	การตอบสนองความเสี่ยง (๖)
ยุทธศาสตร์ โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัยจากจากพิษสุนัขบ้า	๓	๔	๑๒	ปานกลาง	ลดความเสี่ยง
ด้านการดำเนินงาน -กระบวนงาน -การบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพระดับพื้นที่ ทต.แม่กา - การจัดเก็บเอกสารหลักฐานการดำเนินงาน	๔	๔	๑๖	มาก	ลดความเสี่ยง
-กระบวนงาน -การควบคุมและระงับเหตุเดือดร้อนรำคาญ/ร้องเรียน/ร้องทุกข์	๔	๔	๑๖	มาก	ลดความเสี่ยง
-กระบวนงาน - การจัดเก็บค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้อง ตาม พรบ.สาธารณสุข พ.ศ.๒๕๓๕ และหน้าแก้ไขเพิ่มเติมและเทศบัญญัติเทศบาลตำบลแม่กา ด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม - ใบอนุญาตกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ - ใบอนุญาต/หนังสือรับรองการแจ้งจัดตั้งสถานที่จำหน่าย/สะสมอาหาร - ค่าธรรมเนียมเก็บขนสิ่งปฏิกูลและมูลฝอย	๓	๕	๑๕	ปานกลาง	ลดความเสี่ยง

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (RM ๓ การแสดงแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง /แผน/กิจกรรม)

ประเภทความเสี่ยง (๑)	ความเสี่ยง (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง (๔)	แผนงาน/กิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก (๖)	ระยะเวลาดำเนินการ (๗)
ยุทธศาสตร์ โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัยจากจากพิษสุนัขบ้า	-สุนัข/แมวที่ได้รับวัคซีนไม่ครอบคลุมตามจำนวนที่มีอยู่จริง	-การสำรวจและรายงานผลสรุปจำนวน -เจ้าหน้าที่ ดำเนินการล่าช้าขาดการติดตาม	ลดความเสี่ยง	๑)มอบหมายแผน/จัดทำแผนงานประจำปี ๒)ติดตามการสำรวจข้อมูลตามรอบการสำรวจ ๓)จัดเตรียมอุปกรณ์ ๔)การลงพื้นที่ควบคุมโรค ๕)รายงานผลการดำเนินงานตามรอบ	งานบริหารงานสาธารณสุข	๑ ต.ค.๖๓ - ๓๐ ก.ย.๖๔
ด้านการดำเนินงาน กระบวนงาน -การบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพระดับพื้นที่ ทต.แม่กา - การจัดเก็บเอกสารหลักฐานการดำเนินงาน	เอกสาร/หลักฐาน การดำเนินงานเก็บรวบรวมกระจัดกระจายยากต่อการตรวจสอบและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน	-การจัดส่งเอกสารจากผู้ขอรับเงินสนับสนุนไม่เรียบร้อยและถูกต้อง -ระบบการจัดเก็บเอกสารไม่เป็นระเบียบ -เจ้าหน้าที่ไม่สามารถติดตามและรวบรวมรายงานเอกสารหลักฐานได้อย่าง	ลดความเสี่ยง	๑)มอบหมายแผน/จัดทำแผนงานประจำปี ๒)จัดทำกระบวนงานรูปแบบการจัดเก็บเอกสาร/หลักฐาน ๓)จัดหาวัสดุที่จำเป็น ๔)จัดทำระบบ ๕)รายงานผล	งานบริหารงานสาธารณสุข	๑ ต.ค.๖๓ - ๓๐ ก.ย.๖๔

		ครบถ้วนและเป็นระเบียบ				

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (RM ๓ การแสดงแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง /แผน/กิจกรรม)

ประเภทความเสี่ยง (๑)	ความเสี่ยง (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	แนวทางตอบสนอง ต่อความเสี่ยง (๔)	แผนงาน/กิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก (๖)	ระยะเวลาดำเนินการ (๗)
ด้านการดำเนินงาน -กระบวนงาน -การควบคุมและระงับเหตุเดือดร้อน รำคาญ/ร้องเรียน/ร้องทุกข์	มีเหตุเดือดร้อน รำคาญ/ร้องเรียน/ร้องทุกข์ ที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขหรือยุติเรื่องได้ตามกำหนดเวลา	ประชาชนไม่เข้าใจในกระบวนการ -เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจกระบวนการดำเนินงาน	ลดความเสี่ยง	๑)มอบหมายแผน/จัดทำแผนงานประจำปี ๒)จัดทำกระบวนงาน ๓)ประชาสัมพันธ์กระบวนงาน/ขั้นตอน ๔)จัดทำทะเบียนคุม ๕)รายงานผล	งานบริหารงานสาธารณสุข	๑ ต.ค.๖๓ - ๓๐ ก.ย.๖๔
ด้านการดำเนินงาน -กระบวนงาน - การจัดเก็บค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้อง ตาม พรบ. สาธารณสุข พ.ศ.๒๕๓๕ และหน้าแก้ไขเพิ่มเติมและเทศบัญญัติเทศบาลตำบลแม่กา ด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม - ใบอนุญาตกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ	๑)มีผู้ค้างชำระค่าธรรมเนียมจำนวนมาก ๒)มีผู้ประกอบการชำระค่าธรรมเนียมล่าช้าไม่ตรงตามกำหนด	-ประชาชน/ผู้ประกอบการค้างชำระค่าธรรมเนียมและชำระล่าช้า -เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจกระบวนการดำเนินงาน	ลดความเสี่ยง	๑)จัดทำพิกัดของข้อมูลด้านต่างๆ	งานบริหารงานสาธารณสุข	๑ ต.ค.๖๓ - ๓๐ ก.ย.๖๔

- ใบอนุญาต/หนังสือรับรองการแจ้งจัดตั้งสถานที่จำหน่าย/สะสมอาหาร - ค่าธรรมเนียมเก็บขนสิ่งปฏิกูลและมูลฝอย						

ส่วนที่ ๔ การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ การติดตามและรายงานผล

ภายหลังจากที่ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการดำเนินการตามแผน จำเป็นต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานอย่างถูกต้องและเหมาะสมโดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบทานว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนและจัดทำรายงานสรุปผลการติดตามเสนอคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงทราบการติดตามผลมี ๒ ลักษณะ คือ

๑. การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ จึงได้จัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติ (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตามปกติของหน่วยงาน หากพบว่าปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ให้หน่วยงานกำหนดมาตรการ/กิจกรรมรองรับหรือควบคุมความเสี่ยง ถ้าเป็นกิจกรรมที่ไม่ต้องใช้งบประมาณมากเกินไป หน่วยงานนั้นสามารถดำเนินการได้ทันที และให้รายงานกรณีที่พบความเสี่ยงใหม่ รวมทั้งรายงานผลการดำเนินการตามมาตรการ/กิจกรรมที่กำหนด หากเป็นกิจกรรมที่ต้องใช้งบประมาณจำนวนมากเกินกว่าหน่วยงานจะบริหารจัดการได้ ให้รายงานต่อฝ่ายเลขานุการคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อแจ้งให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงพิจารณาหาแนวทางในการจัดการความเสี่ยงต่อไป

๔.๒ การจัดทำรายงานสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี

ให้ฝ่ายเลขานุการคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงจัดทำรายงานสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี โดยประมวลผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่ สำนัก/กอง รับผิดชอบในการดำเนินการตามมาตรการที่ระบุในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และนำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในเวลาที่กำหนด

ภาคผนวก ก
แบบรายงานผลการติดตามผล
การบริหารจัดการความเสี่ยง (RM-๔)

แบบรายงานผลการติดตามผลการบริการจัดการความเสี่ยง (RM-๔)

ส่วนราชการ สำนักปลัดเทศบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์

โครงการ

ความเสี่ยง					ระดับความเสี่ยง			แผนงาน/กิจกรรม การจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลการ ดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	ปัญหา /อุปสรรค	แนวทางแก้ไข ปัญหา
ประเภทความเสี่ยง				ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ความรุนแรง	ระดับ						
กลยุทธ์	ดำเนินงาน	การเงิน	กฎหมาย										

ภาคผนวก ข

การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลแม่กา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลแม่กา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลแม่กาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลแม่กา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่ผ่านมา คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ได้ประมวลสรุปปัญหา อุปสรรคที่พบจากการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ซึ่งมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนี้

๑. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องยังขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานฯ เนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เทศบาลตำบลแม่กาได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นปีแรก

๒. เนื่องจากในช่วงเดือน พ.ศ. ๒๕๖๔ เป็นต้นมา .....
.....**(เนื้อหา เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ในการบริหารความเสี่ยง)**.....
.....

ผลการพิจารณารายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและข้อเสนอแนะจากคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลแม่กา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

.....
.....
.....
..

ภาคผนวก ค

หนังสือกระทรวงการคลังเรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสาหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

ภาคผนวก ง

๑.คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลแม่กา
๒.คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงสำนักปลัดเทศบาล
๓.คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงกองคลัง
๔.คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงกองช่าง
๕.คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม