

A word cloud centered around the word 'risk management'. The word 'risk' is the largest and most prominent, in red. 'management' is also large, in black. Other words include 'business', 'control', 'plan', 'impact', 'project', 'standard', 'monitor', 'objective', 'analysis', 'knowledge', 'resource', 'prioritization', 'context', 'event', 'index', 'retention', 'strategy', 'probability', 'cost', 'scope', 'avoidance', 'treatment', 'opportunity', 'evaluation', 'success', 'implementation', 'project', 'standard', 'monitor', 'objective', 'analysis', 'knowledge', 'resource', 'prioritization', 'context', 'event', 'index', 'retention', 'strategy', 'probability', 'cost', 'scope', 'avoidance', 'treatment', 'opportunity', 'evaluation', 'success', 'implementation'.

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงมีความจำเป็นและสำคัญมากในปัจจุบัน เพราะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร จัดการ องค์กร และเป็นเรื่อง queทุกคนในองค์กร ควรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการ กำหนด นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร

องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะดำเนินงานบนพื้นฐานของ ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การ ตรวจสอบ ภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เทศบาลตำบลดอนยายหอม อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ได้ ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ภายในองค์กรจึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ขึ้น เพื่อสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน ของหน่วยงาน ให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ทั้งนี้ การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนยายหอม จะ ถือเป็นแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้งาน/ภารกิจนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและมี ประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร และบุคลากรของเทศบาลตำบลดอนยายหอม ในการปฏิบัติงานให้ สมฤทธิ์ผลทั่วทั้งองค์กร ลดความเสี่ยงอันเกิดจากการทุจริต และเป็นการป้องกัน การทุจริต ต่อไป

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความหมายของความเสียง และระบบการบริหารความเสียง

ความเสียง (Risk) คือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่า หรือ เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและส่งผลกระทบ หรือ ทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และ การบริหาร

การบริหารความเสียง (Risk Management) คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่ต่อเนื่อง ที่มีการควบคุมกิจกรรม กระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ การประเมิน การจัดการ การติดตาม ประเมินผล เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาส ที่จะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสียหาย อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้

ระบบบริหารความเสียง (Risk Management System) คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อลดโอกาสที่จะส่งผลให้การทำงานไม่ประสบผลสำเร็จ หรือเกิดความเสียหาย โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลัก และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ของส่วนราชการเป็นสำคัญ

๑.๒ หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสียง โดยให้ถือตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อเป็นการบริหารความเสียงเป็นไปตามเจตนารมณ์ในมาตรา ๓/๑ แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.๒๕๓๔ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ ที่ได้กำหนดให้ส่วนราชการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหนึ่งในหลักการสำคัญ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสียงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาลและเพื่อให้การบริหารราชการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจ ศรัทธาและไว้วางใจในการบริหารงานภาครัฐ เทศบาลตำบลดอนยายหอม จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสียงเทศบาลตำบลดอนยายหอม อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ขึ้น เพื่อคาดการณ์เหตุการณ์และปัจจัยที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ส่งผลกระทบ หรือ สร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน) ให้แก่หน่วยงานเพื่อหาแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดความ เสียงนั้นได้ต่อไป

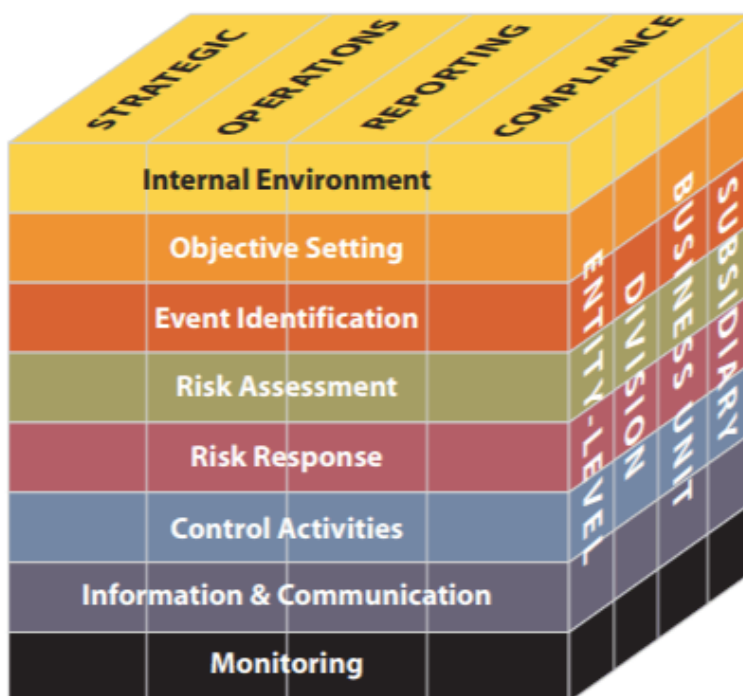
๑.๓ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้หน่วยงานสามารถป้องกันความเสี่ยง หรือลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในสถานะที่ควบคุมได้ หรือหมดไป
๒. เพื่อลดผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน และทำให้ภารกิจของเทศบาลตำบลดอนยายหอม สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

๑.๔ แนวคิดและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลดอนยายหอม ได้มีคำสั่งที่ ๒๙๓/๒๕๖๒ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อบริหารความเสี่ยง และเสริมสร้างความโปร่งใสของหน่วยงาน เพื่อดำเนินงาน ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดย พิจารณา และจัดวางแนวทางการบริหารงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบ ที่เกี่ยวข้องให้มี ความชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ และเปิดเผยข้อมูลได้อย่างเหมาะสมให้เป็นที่ไว้วางใจของประชาชน จัดทำ นโยบาย แนวทาง คู่มือการปฏิบัติงานที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส รวมทั้งส่งเสริมให้ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรอบวินัย จริยธรรมและจรรยาบรรณ กำกับ ดูแลและเสนอแนวทางสั่งการ เกี่ยวกับ การปฏิบัติงานให้แก่นายกเทศมนตรี เพื่อให้การปฏิบัติงานของเทศบาล เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

เทศบาลตำบลดอนยายหอมได้ดำเนินการ ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)



การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของ ผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงาน บุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กร จึงถือว่าเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร

๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายใน การบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน และเหมาะสม

๓) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับ หน่วยงาน ทั้งในส่วน ของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อ เหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้

๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและ พิจารณาจัดลำดับ ความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยง ภายในองค์กร

๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถ บ่งชี้ความเสี่ยงของ องค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการ ตอบสนองด้วยวิธีการที่ เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้

๕) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่ กระทำเพื่อลดความ เสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การ กำหนดกระบวนการ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการ สร้างความมั่นใจว่าจะ สามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) องค์กรจะต้องมี ระบบสารสนเทศและการ ติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณา ดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไป ตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

๘) การติดตามประเมินผล (Monitoring) องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผล การดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

บทที่ ๒

รูปแบบการประเมินความเสี่ยง

คณะกรรมการเพื่อบริหารความเสี่ยงและเสริมสร้างความโปร่งใสของหน่วยงาน กำหนดแบบรายงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจากสำนัก/กองในสังกัดเทศบาลตำบลดอนยายหอม ดำเนินการค้นหาและระบุความเสี่ยงจากภารกิจงาน โดยแบ่งเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านกฎหมาย (Compliance Risk) ซึ่งพิจารณาจากเป้าหมายของภารกิจ/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินงาน ตาม แผนปฏิบัติการประจำปี

เพื่อให้การประเมินความเสี่ยงมีทิศทางการทำงานที่ตรงกัน คณะกรรมการเพื่อบริหารความเสี่ยง และเสริมสร้างความโปร่งใสของหน่วยงาน จึงได้กำหนดรูปแบบ การรายงาน การประเมินความเสี่ยงเพื่อให้ สำนัก/กอง ได้นำไป ประเมิน/พิจารณาความเสี่ยงของภารกิจ/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินงาน ตาม แผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้การค้นหาและระบุความเสี่ยง จะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการพิจารณาระบบ การควบคุม ภายใน รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานการแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี ที่ดำเนินอยู่ใน ปัจจุบันด้วย

.....(၆).....

(๓) คำถาม	(๔)		(๕) คำอธิบาย/คำตอบ
	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	

สรุป :(๖).....

ผลสรุป

(9)

ลายมือชื่อ.....(๘).....

ตำแหน่ง.....(๙).....

วันที่.....(๑๐).....

คำอธิบายแบบสอบถามการประเมินความเสี่ยง

- (๑) ระบุกิจกรรม/โครงการ/ภารกิจงานตามกฎหมายที่จัดตั้งหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยงาน
- (๒) ระบุสำนัก/กองของหน่วยงานที่ทำการประเมินความเสี่ยง
- (๓) ระบุคำถามเพื่อประเมินความเสี่ยงการปฏิบัติงานตามกิจกรรม/โครงการใน (๑)
- (๔) ให้ผู้ประเมินเป็นผู้ตอบแบบสอบถามถ้ามีการปฏิบัติตามคำถามให้กรอกช่อง มี/ใช่ ถ้าไม่มีการปฏิบัติตามคำถามให้กรอกช่องไม่มี/ไม่ใช่
- (๕) เป็นการอธิบายถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายใน เพื่อพิจารณาประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของแต่ละด้านของคำถามที่ตั้งไว้
- (๖) ระบุกิจกรรม/โครงการ/ภารกิจงานตามกฎหมายที่จัดตั้งหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยงาน
- (๗) สรุปผลการวิเคราะห์/การประเมินและการควบคุมตนเอง ของภารกิจงานตามกฎหมายที่จัดตั้งหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบความเสี่ยงทั่วไปที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในและใช้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป
- (๘) ลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงาน
- (๙) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน
- (๑๐) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

ตัวอย่าง

แบบสอบถามประเมินความเสี่ยง ด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี

สำนักปลัดเทศบาลตำบลดอนยายหอม

คำถาม			คำอธิบาย/คำตอบ
	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	
๑. การวางแผนและขับเคลื่อนการจัดทำประชาคม แผนท้องถิ่น - หน่วยงานพิจารณาจัดตั้งงบประมาณในการสนับสนุน ให้เกิดกระบวนการจัดทำ ทบทวน ปรับปรุงแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นประจำทุกปี - ใช้กลไกคณะกรรมการหมู่บ้าน / คณะกรรมการ ชุมชน เป็นกลไกหลักในการดำเนินงานจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น			-หน่วยงานมีนโยบายในการส่งเสริม สนับสนุน ใน การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยได้ตั้งงบประมาณในเทศบัญญัติเพื่อ ลงพื้นที่เก็บข้อมูล เพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นทุกปี
๒. ความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน - มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการประสานและจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นโดยตรง - เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ปฏิบัติงานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง			-การจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับงานและมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
๓. แต่งตั้งองค์กรจัดทำแผนพัฒนา - มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น - คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ได้กำหนดแนวทางการ พัฒนาท้องถิ่น โดยพิจารณาจากอำนาจหน้าที่ ภารกิจ ถ่ายโอน ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ จังหวัด กรอบนโยบายแนวทางการพัฒนาของท้องถิ่น นโยบาย ผู้บริหาร ในการจัดทำแผนพัฒนา - คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นจัดประชุมประชาคม ท้องถิ่น ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ เพื่อนำข้อมูลมาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา - มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น			- มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาเทศบาล ตำบลดอนยายหอม ตามคำสั่งที่ ลงวันที่..... และคณะกรรมการฯ ได้ ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่แห่งระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ ข้อ ๑๐

- คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างพัฒนาให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาที่ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นกำหนด - คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างข้อกำหนดขอบข่ายและรายละเอียดของงานที่ จะมอบหมายให้หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกดำเนินการ เพื่อเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น			- มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการ จัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลดอนยายหอม ตามคำสั่งที่ ลงวันที่..... และคณะ กรรมการฯ ได้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่แห่ง ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ ข้อ ๑๑ ข้อ ๑๙ (๑)
๔. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น - หน่วยงานได้เชิญประชุมประชาคมเพื่อการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๔) ภายใต้หลัก ประชาธิปไตย			เทศบาลตำบลดอนยายหอม ได้จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น แบบมีส่วนร่วม เป็นไป ตาม ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ และ หนังสือกระทรวงมหาดไทยด่วนที่สุด ที่ มท ๐๘๑๐.๒/ว ๐๖๐๐ ลงวันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๔
๕. การบรรจุโครงการพัฒนาไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น - ได้มีการกำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนา สำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็น แผนก้าวหน้า ไว้ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น			หน่วยงานภายในเทศบาลตำบลดอนยายหอมได้มีการ เสนอโครงการเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น แต่ยังไม่ครบถ้วน
สรุป : กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น			

ผลสรุป ข้อ ๑-๕ พบว่าความเสี่ยงการจัดทำประชาคมแผนพัฒนาท้องถิ่น ยังพบความเสี่ยงเดิมคือหน่วยงานภายในเทศบาลตำบลดอนยายหอม ได้มีการเสนอโครงการเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น แต่ยังไม่ครบถ้วน การปฏิบัติการด้านอื่น ๆ มี การปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด แสดงว่ามีความควบคุมภายในที่เพียงพอ แต่ยังคงต้องติดตามและจัดวาง ระบบการควบคุมภายในสำหรับกิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อลดความเสี่ยงให้เป็นศูนย์ (๐) ต่อไป

ลายมือชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

.....(๑).....

รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน

สำหรับปีสิ้นสุด(๒).....

กระบวนการ ปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ ด้าน ของงานที่ ประเมินและ วัตถุประสงค์ของการ ควบคุม (๓)	การควบคุมที่มีอยู่ (๔)	การประเมินผลการ ควบคุม (๕)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (๖)	การปรับปรุงการ ควบคุม (๗)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๘)	หมายเหตุ (๙)

ลายมือชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

คำอธิบาย แบบ ทค. ๑

(๑) ชื่อสำนัก/กอง

(๒) จวดยางงาน ระวันปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕XX

(๓) ระบุกิจกรรม/โครงการ/ภารกิจงานตามกฎหมายที่จัดตั้งหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่

สำคัญของหน่วยงาน และวัตถุประสงค์ของการควบคุม ถ้าเป็นกระบวนการปฏิบัติให้ระบุขั้นตอน ที่สำคัญของกระบวนการปฏิบัติงานหรือโครงการนั้น หนึ่งกิจกรรมอาจมีหลายวัตถุประสงค์

(๔) สรุปขั้นตอน/วิธีปฏิบัติงาน/นโยบาย/กฎเกณฑ์ที่ใช้ปฏิบัติอยู่สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ

(๕) การประเมินผลการควบคุมที่มีอยู่ เพียงพอและมีประสิทธิผลหรือไม่ โดยตอบคำถามต่อไปนี้

- การกำหนด/สั่งการเป็นทางการให้ปฏิบัติตามการควบคุมหรือไม่ - มีการปฏิบัติตามการควบคุมหรือไม่ - ถ้ามีการปฏิบัติตามจริง การควบคุมช่วยให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่

- ประโยชน์ที่ได้รับ คำนวณกับต้นทุนของการควบคุมหรือไม่

(๖) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ที่มีผลต่อกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านใด ด้านหนึ่งหรือหลายด้าน (ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ)

(๗) เสนอแนะการปรับปรุงการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามคอลัมน์ (๕)

(๘) ระบุผู้รับผิดชอบในการแก้ไขปรับปรุง และวันที่คาดว่าจะดำเนินการปรับปรุงแล้วเสร็จ

(๙) ระบุข้อมูลอื่นที่ต้องการแจ้งให้ทราบ เช่น วิธีดำเนินการและเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

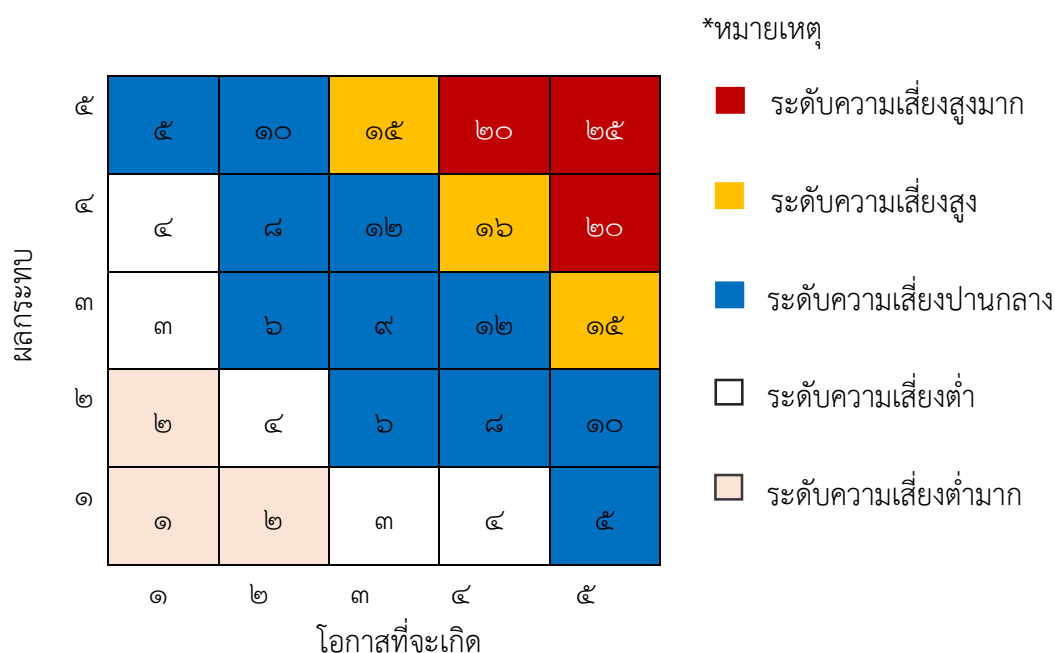
(๑๐) ลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงาน

บทที่ ๓

การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อดำเนินการประเมินความเสี่ยงแล้วเสร็จ จึงนำมาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (Level of Risk) หรือ จัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม และพิจารณา กำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณา จากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และ ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ โดยจัดทำเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก ในรูปแบบของ แผนภูมิความเสี่ยง (Risk profile) ทั้งนี้ได้ กำหนดค่าเป้าหมายที่ยอมรับได้ของแต่ละ ปัจจัยเสี่ยง แสดงได้ดังนี้

แผนภูมิความเสี่ยง(Risk profile)



ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิด x ค่าระดับของผลกระทบ

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยง (โอกาส*ผลกระทบ)	เกณฑ์การประเมิน
สูงมาก	๒๐-๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยง ให้ลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๕-๑๙	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕-๑๔	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดย กระบวนการควบคุมภายใน
ต่ำ	๓-๔	อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ยังต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิด ความเสี่ยง
ต่ำมาก	๑-๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

การค้นหาและระบุความเสี่ยงใหม่ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีถัดไป

คณะกรรมการเพื่อบริหารความเสี่ยงและเสริมสร้างความโปร่งใสของหน่วยงาน นำข้อมูลที่ได้จากการ ติดตามผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดำเนินการประเมินผลความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อวางแผนบริหารความเสี่ยง และ วางแผนการควบคุมภายใน สำหรับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ให้ ถือเป็นความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ โดยพิจารณาจากภารกิจ กิจกรรม ที่จะดำเนินการในปี ๒๕๖๓ และนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังจากการควบคุมด้วยกระบวนการควบคุมภายใน มาพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงทั้งภายใน และภายนอก ที่จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการดำเนินการกิจ และกิจกรรม และระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๔ ด้าน ประกอบด้วย

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) ต่อไป

บทที่ ๔

การตอบสนองความเสี่ยง

เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้วผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการเหล่านั้น การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการ จะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ ประการ คือ

การหลีกเลี่ยง (Terminate) เป็นวิธีการที่ง่ายที่สุดในการบริหารความเสี่ยง คือ การเลือกที่จะไม่รับความเสี่ยง อาจเป็นการหยุดดำเนินการ หรือยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสียหายได้ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงเมื่อพบว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับนั้นไม่คุ้มกับสิ่งที่เกิดขึ้น จึงถือเป็นการหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญกับกิจกรรมความเสี่ยงนั้น หรือการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นจากหน่วยงานเลือกที่จะหลีกเลี่ยงกิจกรรมความเสี่ยงนั้น โดยมีได้คิดทบทวนถึงผลที่จะได้รับ นำมาซึ่งการเสียโอกาสของหน่วยงานได้

การยอมรับ (Take) เป็นการยอมรับความเสี่ยง หรือความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นไว้เองโดยไม่ทำอะไร และยอมรับในผลที่อาจตามมา เนื่องจากเห็นว่าโอกาสหรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสียหายอยู่ในวิสัยที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือไม่คุ้มค่าสำหรับค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง

การควบคุม (Treat) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อหาทางป้องกันมิให้ความเสียหายเกิดขึ้น เป็นการลดโอกาสหรือจำนวนครั้งของความเสียหายที่จะเกิดหาก เราไม่สามารถป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเกิดขึ้นได้ ก็ควรจัดให้หมดไป หรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงลง โดยมีการจัดทำแผนหรือมาตรการควบคุมขึ้น อาจกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้วิธีควบคุมความสูญเสียมีสองวิธีหลัก คือ การป้องกันการเกิดความสูญเสีย และการควบคุมขนาดของความสูญเสียหลังเกิดความสูญเสียขึ้นการป้องกันการเกิดความสูญเสีย เป็นวิธีการที่พยายามจะลดความถี่ของการเกิดความสูญเสียก็คือการหามาตรการหรือวิธีการใด ๆ ในการป้องกันไม่ให้ความสูญเสียเกิดขึ้น

การถ่ายโอน (Transfer) การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ

กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของตนเองขององค์กร ดังนั้นกิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจ

แบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก
๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว
๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคตทั้งนี้ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุน กับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย

ภาคผนวก

ตัวอย่างโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง	เปอร์เซ็นต์โอกาส ที่จะเกิดขึ้น	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า ๘๐%	๕
สูง	๗๐-๗๙%	๔
ปานกลาง	๖๐-๖๙%	๓
น้อย	๕๐-๕๙%	๒
น้อยมาก	น้อยกว่า ๕๐%	๑

ตัวอย่างผลกระทบต่อองค์กร (ด้านความสำเร็จ)

ผลกระทบต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้น้อยกว่า ๖๐%	๕
สูง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ ๖๐-๗๐%	๔
ปานกลาง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ ๗๑-๘๐%	๓
น้อย	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ ๘๑-๙๐%	๒
น้อยมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า ๙๐%	๑

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยง (โอกาส*ผลกระทบ)	เกณฑ์การประเมิน
สูงมาก	๒๐-๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยง ให้ลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๕-๑๙	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕-๑๔	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดย กระบวนการควบคุมภายใน
ต่ำ	๓-๔	อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ยังคงต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิด ความเสี่ยง
ต่ำมาก	๑-๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

สรุปผลความเสี่ยง

ภารกิจ/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

เทศบาลตำบลดอนยายหอม

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒

ภารกิจ/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	โอกาส	ผลกระทบ	ค่าความเสี่ยง	เกณฑ์การประเมิน
เจ้าหน้าที่ควบคุมงานก่อสร้างมีความรู้ ความชำนาญ ไม่เพียงพอ	๒	๓	๖	ปานกลาง
การเบิกจ่ายเงินสงเคราะห์เบี้ยยังชีพ เป็นการนำเงินสดไปจ่ายให้กับผู้รับเบี้ย ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาด	๒	๒	๔	น้อย
ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านเฉพาะทาง ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยตรง	๓	๓	๙	ปานกลาง
ประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้าง และการจัดหาพัสดุ	๓	๓	๙	ปานกลาง
การทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	๒	๓	๖	ปานกลาง

การจัดลำดับความเสี่ยง

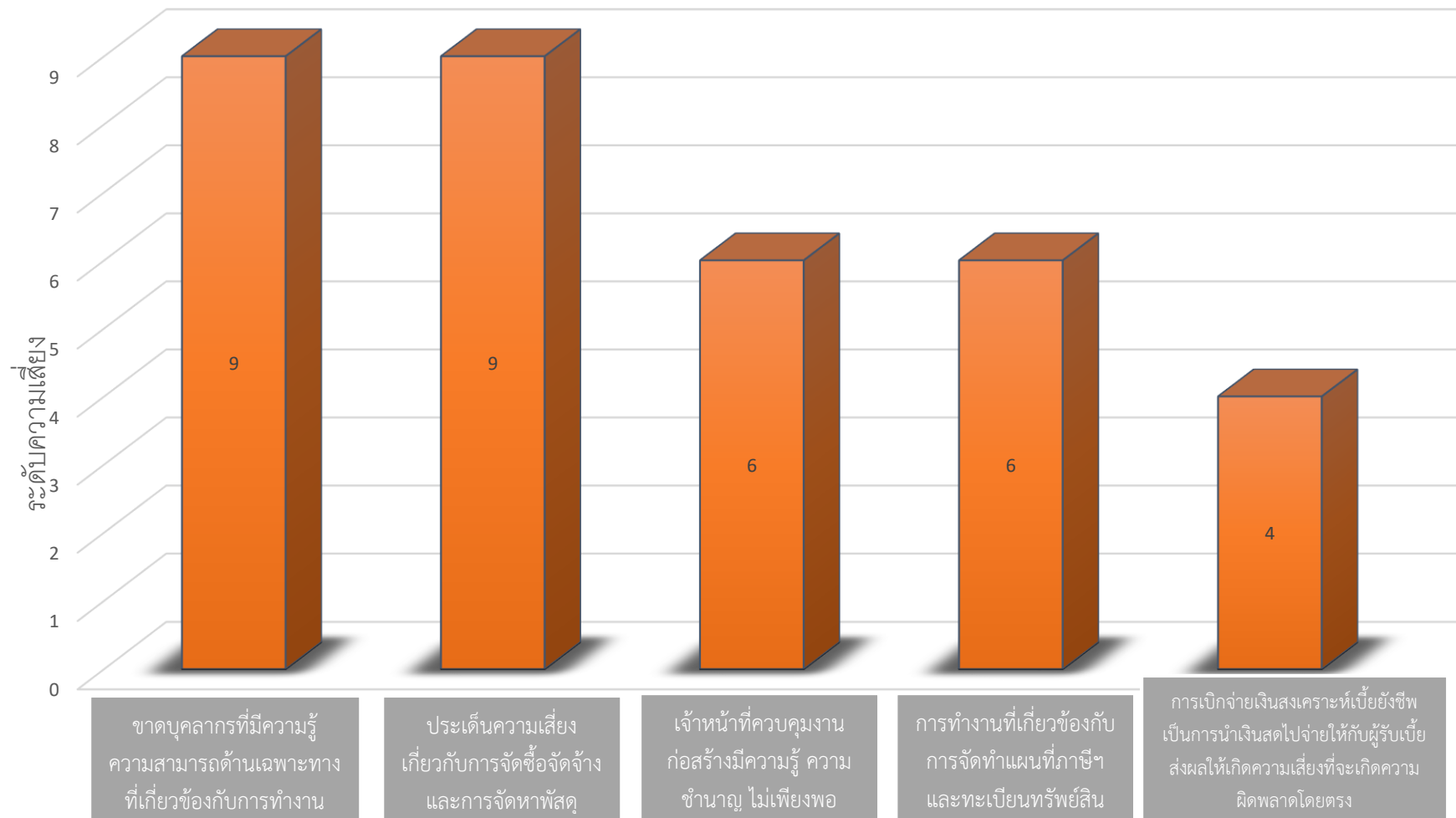
ภารกิจ/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

ประเด็นความเสี่ยง	ลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
๑ .ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านเฉพาะทาง ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง	ลำดับ ๑ (ระดับความเสี่ยงปานกลาง = ๙)
๒ . ประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้าง และการจัดหาพัสดุ	ลำดับ ๑ (ระดับความเสี่ยงปานกลาง = ๙)
๓. เจ้าหน้าที่ควบคุมงานก่อสร้างมีความรู้ ความชำนาญ ไม่เพียงพอ	ลำดับ ๓ (ระดับความเสี่ยงปานกลาง = ๖)
๔ . การทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	ลำดับ ๓ (ระดับความเสี่ยงปานกลาง = ๖)
๕ . การเบิกจ่ายเงินสงเคราะห์เบี้ยยังชีพ เป็นการนำเงินสดไปจ่ายให้กับผู้รับเบี้ย ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาด	ลำดับ ๕ (ระดับความเสี่ยงต่ำ = ๔)

แผนภูมิแท่งสรุปผลการจัดลำดับความเสี่ยง

ภารกิจ/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

เทศบาลตำบลดอนยายหอม ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒



■ ค่าความเสี่ยงโดยเฉลี่ยของแต่ละกองอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดย กระบวนการควบคุมภายใน



คำสั่งเทศบาลตำบลดอนยายหอม

ที่ ๓๖๑ / ๒๕๖๒

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และควบคุมภายในของเทศบาลตำบลดอนยายหอม

ด้วยกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ซึ่งออกโดยอาศัยอำนาจตามความนัยมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงและการประเมินผลการควบคุมภายในของเทศบาลตำบลดอนยายหอมเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนด จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในของเทศบาลตำบลดอนยายหอม ดังนี้

(๑) ปลัดเทศบาลตำบลดอนยายหอม	ประธานกรรมการ
(๒) รองปลัดเทศบาลตำบลดอนยายหอม	กรรมการ
(๓) ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
(๔) ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
(๕) ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	กรรมการ
(๖) หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	กรรมการและเลขานุการ
(๗) หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ	ผู้ช่วยเลขานุการ
(๘) หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	ผู้ช่วยเลขานุการ
(๙) หัวหน้าฝ่ายปกครอง	ผู้ช่วยเลขานุการ
(๑๐) หัวหน้าฝ่ายธุรการ	ผู้ช่วยเลขานุการ
(๑๑) หัวหน้าฝ่ายป้องกันและรักษาความสงบ	ผู้ช่วยเลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในของเทศบาลตำบลดอนยายหอม มีหน้าที่ ดังนี้
การบริหารจัดการความเสี่ยง

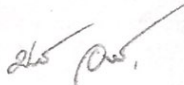
- ๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนยายหอม
- ๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนยายหอม
- ๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนยายหอม
- ๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนยายหอม

การควบคุมภายใน

- ๑) อำนาจการในการประเมินผลควบคุมภายใน
- ๒) กำหนดแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในภาพรวมของเทศบาลตำบลคอนยายหอม
- ๓) รวบรวม พิจารณากลับกรอง และสรุปผลการประเมินควบคุมภายใน ในภาพรวมของเทศบาลตำบลคอนยายหอม
- ๔) ประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้อง
- ๕) จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของเทศบาลตำบลคอนยายหอม

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๐ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายมานิช ไวร่อง)

ปลัดเทศบาล รักษาการแทน
นายกเทศมนตรีตำบลคอนยายหอม