



รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง  
(Risk Management)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

หน่วยตรวจสอบภายใน เทศบาลตำบล  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

# คำนำ

## คำนำ

เทศบาลตำบลพรหมานิคมนำได้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO-Enterprise Risk Management-Guidelines โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการในกาตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้มีกระบวนการให้บุคลากรของทุกหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงได้จัดทำรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อเป็นการประมวลผลภาพรวมผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและปัญหาอุปสรรคในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ตลอดจนนำเสนอแนวทางหรือข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลพรหมานิคมนำจะได้นำผลสรุปจากการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ไปพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดคือ การบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานของเทศบาลตำบลพรหมานิคมนำต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

ตุลาคม ๒๕๖๓

# สารบัญ

คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญตาราง	ค
บทนำ	๑
หลักการและเหตุผล	๑
แนวทางการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	๑
<b>ผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓</b>	<b>๓</b>
การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงและประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง	๓
การดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๔
ผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔
<b>ผลการประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	<b>๒๒</b>
ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๒
ด้านประสิทธิภาพของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๒
ด้านประสิทธิผลของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๓
ปัญหาและอุปสรรค	๒๓
ข้อเสนอแนะ	๒๔

## สารบัญตาราง

ตารางที่ ๑ ผลการพิจารณากิจกรรมที่ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง	๓
ตารางที่ ๒ สรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๔
ตารางที่ ๓ ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้	๕
ตารางที่ ๔ รายละเอียดการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง	๖
ตารางที่ ๕ ประเภทความเสี่ยงขององค์กร	๑๗

# บทนำ

## บทนำ

### หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะช่วยให้การบริหารงานและตัดสินใจด้านต่างๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๖๖๒

เทศบาลตำบลพรหมานิคมได้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO-Enterprise Risk Management (COSO-ERM) โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่เกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้ มีกระบวนการให้บุคลากรของทุกหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

### แนวทางการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลพรหมานิคม ประกอบด้วย ๓ ด้านหลัก คือ ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง และด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง โดยมีแนวทางการประเมินในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากการมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยการกำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ความครบถ้วนของการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การสื่อสารสร้างความเข้าใจ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการสรุปผล การบริหารความเสี่ยงประจำปี

๒. ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากการบริหารความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร การให้ความหมายและจัดประเภทของความเสี่ยง การกำหนดขอบเขต วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ตลอดจนการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงและกำหนดกิจกรรมรองรับความเสี่ยงที่เหมาะสม

๓. ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังจากการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด

## ผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

### ผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

#### การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลพรหมานิกม กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกิจกรรมเพื่อนำมาวิเคราะห์ และจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ให้มีความครอบคลุม ครบถ้วนตามโครงการยุทธศาสตร์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ทุกโครงการ โดยให้ทุกสำนัก/ กอง พิจารณากิจกรรมตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว และดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของ กิจกรรมเหล่านั้น ตลอดจนจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ซึ่ง ผลการพิจารณามีกิจกรรมที่ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง ดังนี้

#### ตารางที่ ๑ ผลการพิจารณากิจกรรมที่ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ลำดับ	หน่วยงาน	ขอบข่ายการวิเคราะห์
		โครงการยุทธศาสตร์
๑.	สำนักปลัดเทศบาล	๔
๒.	กองคลัง	๕
๓.	กองช่าง	๔
๔.	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	๔
๕.	กองการศึกษา	๓
รวมทั้งสิ้น		๒๐

#### การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงและประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ทุกสำนัก/กองได้ดำเนินการวิเคราะห์เพื่อระบุว่าการปฏิบัติที่มีเหตุการณ์ความเสี่ยง ใดๆบ้างที่ได้เกิดขึ้นหรือมีโอกาสจะเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อการทำงาน โดยความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการ ปฏิบัติตามระเบียบ จากนั้นทำการประเมินความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณา จากระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) หากเกิดความเสี่ยงขึ้น เพื่อจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก (Extreme) สูง (High) ปานกลาง (Medium) และต่ำ (Low)

ผลการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงพบว่า มีจำนวนความเสี่ยงที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานรวมทั้งสิ้น ๒๔ เรื่อง จากนั้นพิจารณาจำนวนความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับ ได้ (ระดับสูงและสูงมาก) รวมทั้งสิ้น ๕ เรื่อง มาบริหารจัดการ ซึ่งแยกเป็นความเสี่ยงระดับสูง จำนวน ๒ เรื่อง และระดับสูงมาก จำนวน ๓ เรื่อง โดยมอบหมายให้สำนัก/กองที่รับผิดชอบดำเนินการตาม แผนบริหารความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงนั้นให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

### การดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

จากการมอบหมายให้สำนัก/กองที่รับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อจัดการความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมาก จำนวน ๕ เรื่อง ให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สำนัก/กองได้ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนด ซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังนี้

#### ตารางที่ ๒ สรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk)			ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk)		
	จำนวนทั้งหมด	ผลการดำเนินการ		จำนวนทั้งหมด	ผลการดำเนินการ	
		ลดลงระดับยอมรับได้	คงอยู่ระดับยอมรับไม่ได้		ลดลงระดับยอมรับได้	คงอยู่ระดับยอมรับไม่ได้
๑. ด้านกลยุทธ์	-	-	-	๑	๑	-
๒. ด้านการปฏิบัติงาน	๒	๒	-	-	-	-
๓. ด้านการเงิน	๑	๑	-	๑	๑	-
๔. ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ	-	-	-	-	-	-
<b>รวม</b>	<b>๓</b>	<b>๓</b>	<b>-</b>	<b>๒</b>	<b>๒</b>	<b>-</b>

### ผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

จากการจัดการความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมาก จำนวนทั้งสิ้น ๕ เรื่อง พบว่า ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk) จำนวน ๒ เรื่อง สามารถจัดการความเสี่ยงให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จำนวน ๒ เรื่อง ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk) จำนวน ๓ เรื่อง สามารถจัดการความเสี่ยงให้ลดลงมาอยู่ในระดับยอมรับได้ จำนวน ๓ เรื่อง ซึ่งสามารถสรุปผลการบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่สามารถจัดการให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีจำนวน ๕ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๒๐ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด ซึ่งต้องนำไปทบทวนเพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงใหม่ในปีต่อไป



ตารางที่ ๔ รายละเอียดการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (STRATEGIC: S)

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
เด็กนักเรียนอยู่ร่วมกันในพื้นที่ของโรงเรียนเทศบาลพรณานิคมและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลพรณานิคมเป็นจำนวนมาก อาจส่งผลให้เกิดการแพร่เชื้อโรคติดต่อในเด็ก	๙	ปานกลาง	๖	ปานกลาง	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดอบรม โดยเชิญเจ้าหน้าที่ด้านงานสาธารณสุขมาให้ความรู้ในการป้องกันควบคุมและจัดการโรคติดต่ออย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ</li> <li>- ส่งบุคลากรครูเข้ารับการอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในการป้องกันควบคุมโรคติดต่อในเด็ก</li> </ul>	ครู และผู้ปกครอง ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการป้องกันโรคติดต่อ เนื่องจากมีการเกิดโรคติดต่อชนิดใหม่เสมอ	การบริหารจัดการด้านการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา	กองการศึกษา
บุคลากรไม่เพียงพอ และยังขาดความรู้ เทคนิค กลวิธีในการส่งเสริมอาชีพ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ คนพิการ สตรี เด็กและเยาวชน ให้เกิดความเข้มแข็ง	๖	ปานกลาง	๑	ต่ำ	✓	จัดทำโครงการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรและกลุ่มองค์กร	ไม่มี	การสังคมสงเคราะห์ ส่งเสริมสวัสดิการและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน	กองสวัสดิการสังคม

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
ไม่มีการตรวจติดตามผลการดำเนินงานของกลุ่ม/องค์กร ผู้สูงอายุ คนพิการ สตรี เด็ก และเยาวชน	๙	ปานกลาง	๐	-	✓	กำหนดให้มีการตรวจเยี่ยมกลุ่ม/องค์กร ผู้สูงอายุ คนพิการ เด็กและเยาวชน อย่างต่อเนื่องและรายงานผลการตรวจเยี่ยมต่อผู้บริหาร	ไม่มี	การสังคมสงเคราะห์ ส่งเสริมสวัสดิการและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน	กองสวัสดิการสังคม
ไม่มีผู้สนใจเข้าไปจำหน่ายสินค้าในตลาดสดเทศบาล ตำบลพรณานิคม	๒๕	สูงมาก	๒๕	สูงมาก	✓	- จัดทำแผนการใช้ประโยชน์อาคารตลาดสดเทศบาลตำบลพรณานิคม - ติดประกาศประชาสัมพันธ์ที่ว่างให้ประชาชนทั่วไปทราบ	ไม่มีผู้สนใจเข้าไปจำหน่ายสินค้าในตลาดสดเทศบาลตำบลพรณานิคม	การพัฒนาตลาดสดเทศบาลตำบลพรณานิคมสู่มาตรฐานตลาดสดน่าซื้อ	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

## ๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (OPERATIONAL RISK: O)

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
ไม่ได้รับแจ้งการเสียชีวิตของผู้รับเบี้ยยังชีพผู้ด้อยโอกาสและกรณีที่มีการย้ายภูมิลำเนาในทันที	๘	ปานกลาง	๓	ปานกลาง	✓	ประชาสัมพันธ์ระเบียบหลักเกณฑ์การจ่ายเงินสงเคราะห์เบี้ยยังชีพให้ผู้รับเบี้ยยังชีพ ผู้รับมอบอำนาจ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำชุมชน ให้มีความเข้าใจระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	ผู้ป่วยเอดส์บางรายไม่นำใบรับรองแพทย์มายืนยันสิทธิ จึงต้องระงับสิทธิในการจ่ายเงินเบี้ยยังชีพไว้ชั่วคราว จนกว่าจะมีการยืนยันสิทธิ	การสังคมสงเคราะห์ ส่งเสริมสวัสดิการและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน	กองสวัสดิการสังคม
ปัญหาโรคไข้เลือดออกระบาดในเขตพื้นที่ เนื่องจากประชาชนยังมีพฤติกรรมเสี่ยงและยังขาดการดูแลรักษาอย่างถูกวิธีและต่อเนื่อง	๑๕	สูง	๓	ปานกลาง	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำกิจกรรมพัฒนาสิ่งแวดล้อมเชื่อมโยงสุขภาพบูรณาการงานร่วมกับหน่วยงานสาธารณสุข</li> <li>- จัดประชุมผู้นำชุมชนเตรียมความพร้อมการป้องกันโรคไข้เลือดออกร่วมกับหน่วยงานสาธารณสุข</li> <li>- จัดทำแผนควบคุมป้องกันโรคร่วมกับหน่วยงานสาธารณสุข</li> </ul>	บุคลากรที่ปฏิบัติงานควบคุมโรค ไข้เลือดออกมีไม่เพียงพอ ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน	การส่งเสริมสุขภาพและการควบคุมป้องกันโรค	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
คณะกรรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพระดับท้องถิ่น (สปสช.) ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่	๖	ปานกลาง	๐	-	✓	จัดอบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการบริหารกองทุนให้ทราบถึงบทบาทหน้าที่	ไม่มี	ฟื้นฟูสมรรถภาพและการบริการด้านสาธารณสุข	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
การซ่อมบำรุงรักษาและซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะขาดอุปกรณ์ในการป้องกันภัยให้กับเจ้าหน้าที่	๒๐	สูงมาก	๐	-	✓	- ตั้งงบประมาณเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ป้องกันภัย - สนับสนุนส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่เข้าร่วมฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย	ไม่มี	การพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน	กองช่าง
บุคลากรในการสำรวจออกแบบ และควบคุมงานก่อสร้างมีจำนวนไม่เพียงพอ	๖	ปานกลาง	๖	ปานกลาง	✓	- จัดทำคำสั่งแบ่งงานให้มีความชัดเจน โดยกำหนดหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ให้มีความสอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ - เพิ่มกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจหน้าที่ที่เพิ่มขึ้น	ภารกิจหน้าที่ในการก่อสร้างสิ่งสาธารณูปโภคและสาธารณูปการมีอัตราเพิ่มมากขึ้น	การพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน	กองช่าง

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานสารบรรณ ขาดความเอาใจใส่และติดตามนำเอกสารมาเก็บไว้ที่งานสารบรรณกลาง	๙	ปานกลาง	๕	ปานกลาง	✓	- ขอความร่วมมือจากสำนัก/กอง เจ้าของเรื่อง ที่ลงทะเบียนหนังสือให้นำเอกสารมาเก็บไว้ที่งานสารบรรณกลาง - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านธุรการติดตามและนำหนังสือจากผู้รับผิดชอบงานนั้นๆ มาเก็บไว้ที่ส่วนกลาง	เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานเป็นพนักงานที่บรรจุใหม่ ซึ่งไม่มีความรู้ความเข้าใจในงานสารบรรณ จึงทำให้ไม่ได้รับความรู้มือในการปฏิบัติงานสารบรรณ	การพัฒนาองค์กรและบุคลากร	สำนักปลัดเทศบาล
การดำเนินการสรรหาบุคลากรแทนตำแหน่งที่ว่างมีความล่าช้า ไม่ทันต่อการปฏิบัติตามภารกิจ	๙	ปานกลาง	๖	ปานกลาง	✓	ดำเนินการประชาสัมพันธ์การรับโอน (ย้าย) พร้อมทั้งรายงานให้ กทจ. ทราบเพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไปอีกทั้งแจ้ง กสธ. เพื่อดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้บุคลากรในตำแหน่งว่าง	มีการโอน (ย้าย) หลายตำแหน่งในห้วงเวลาเดียวกัน จึงทำให้จัดทำหนังสือประชาสัมพันธ์การรับโอน (ย้าย) ได้ทันเวลา	การพัฒนาองค์กรและบุคลากร	สำนักปลัดเทศบาล

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือในการบรรเทาสาธารณภัย มีอายุการใช้งานนาน ขาดประสิทธิภาพและไม่เพียงพอต่อการใช้งาน	๙	ปานกลาง	๙	ปานกลาง	✓	จัดให้มีการซ่อมบำรุงเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ในการดับเพลิงให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	มีเครื่องมือไม่เพียงพอต่อการใช้งาน	การส่งเสริมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย รักษาความสงบเรียบร้อย	สำนักปลัดเทศบาล

## ๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายไม่ถูกต้องครบถ้วน และการเบิกจ่ายล่าช้าไม่เป็นไปตามระเบียบ	๑๒	สูง	๒	ต่ำ	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำชับให้หน่วยงานเจ้าของงบประมาณตรวจสอบความเรียบร้อยของฎีกาเบิกจ่ายเงินก่อนนำเสนอหน่วยงานคลัง</li> <li>- จัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจในระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน</li> </ul>	หน่วยงานผู้เบิกยังไม่เข้าใจว่าต้องใช้เอกสารอะไรบ้างในการประกอบฎีกาเบิกจ่าย	การป้องกันและแก้ไข ปัญหาทุจริต คอร์รัปชัน	กองคลัง
การบันทึกบัญชีวัสดุหรือทะเบียนพัสดุไม่เป็นปัจจุบัน	๙	ปานกลาง	๒	ต่ำ	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควบคุมให้ลงบัญชีวัสดุและทะเบียนวัสดุให้เสร็จภายในวันที่รับพัสดุและเป็นปัจจุบัน</li> <li>- ควบคุมให้มีการซ่อมบำรุงรักษาทรัพย์สินตามแผนฯ อย่างเคร่งครัด</li> </ul>	หน่วยงานผู้เบิกไม่จัดทำใบเบิกพัสดุ	การป้องกันและแก้ไข ปัญหาทุจริต คอร์รัปชัน	กองคลัง

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
ผู้ชำระภาษีไม่มาชำระภาษีตามระยะเวลาที่กำหนด ทำให้มียอดค้างชำระและต้องเสียเงินเพิ่ม	๑๖	สูง	๒	ต่ำ	✓	จัดทำหนังสือแจ้งเตือนติดตามทวงถามต่อผู้ชำระภาษีโดยตรงหรือแจ้งโดยใช้ไปรษณีย์ตอบรับ	เนื่องจากเขตบริหารของเทศบาลตำบลพรณานิคมมีพื้นที่กว้างทำให้ผู้ชำระภาษีที่อยู่ในพื้นที่ไกลเดินทางมาชำระภาษีไม่สะดวก	การป้องกันและแก้ไข ปัญหาทุจริต คอร์รัปชั่น	กองคลัง
ผู้ประกอบการไม่มาแจ้งยกเลิกประกอบกิจการต่อนายทะเบียนพาณิชย์เมื่อเลิกกิจการ	๔	ปานกลาง	๒	ต่ำ	✓	จัดทำหนังสือประชาสัมพันธ์แจ้งให้ประชาชนทราบถึงขั้นตอนและกระบวนการจดทะเบียนและยกเลิกการจดทะเบียนพาณิชย์	ผู้ประกอบการยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในการจดทะเบียนพาณิชย์และยกเลิกการจดทะเบียนพาณิชย์	การป้องกันและแก้ไข ปัญหาทุจริต คอร์รัปชั่น	กองคลัง
ประชาชนผู้เป็นเจ้าของทรัพย์สินยังไม่ค่อยให้ข้อมูลที่เป็นความจริงและเป็นปัจจุบันในการประเมินภาษี	๙	ปานกลาง	๒	ต่ำ	✓	ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และความจำเป็นในการออกสำรวจข้อมูลและจัดเก็บเอกสารสิทธิที่ดิน	ประชาชนยังไม่เข้าใจระเบียบในการชำระภาษี เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบใหม่	การป้องกันและแก้ไข ปัญหาทุจริต คอร์รัปชั่น	กองคลัง



## ๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบ (Compliance Risk)

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
ระเบียบข้อกฎหมายยังให้อำนาจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาทางสังคมและผู้ประสบภัยไม่ชัดเจน	๙	ปานกลาง	๒	ต่ำ	✓	- กำกับดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้ถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด - กำหนดนโยบายการทำงานให้มีความชัดเจน	ไม่มีอำนาจหน้าที่ในบางเรื่อง จึงไม่สามารถเบิกจ่ายเงินงบประมาณช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาได้	การสังคมสงเคราะห์ ส่งเสริมสวัสดิการ และพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน	กองสวัสดิการสังคม
คณะกรรมการหมู่บ้านรายงานผลการใช้จ่ายเงินอุดหนุนโครงการจัดงานประเพณีแข่งขันเรือทาลาล่าช้าไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด	๙	ปานกลาง	๑	ต่ำ	✓	จัดทำหนังสือเร่งรัดให้คณะกรรมการหมู่บ้านรายงานการใช้จ่ายเงินอุดหนุนให้ทันตามที่ระเบียบกำหนด	มีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการหมู่บ้าน จึงต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบเสมอ	การส่งเสริม อนุรักษ์ฟื้นฟูศิลปศาสนา และภูมิปัญญาท้องถิ่น	กองการศึกษา
คณะกรรมการหมู่บ้านรายงานผลการใช้จ่ายเงินอุดหนุนโครงการจัดงานประเพณีแห่ปราสาทผึ้งล่าช้าไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด	๙	ปานกลาง	๑	ต่ำ	✓	จัดทำหนังสือเร่งรัดให้คณะกรรมการหมู่บ้านรายงานการใช้จ่ายเงินอุดหนุนให้ทันตามที่ระเบียบกำหนด	มีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการหมู่บ้าน จึงต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบเสมอ	การส่งเสริม อนุรักษ์ฟื้นฟูศิลปศาสนา และภูมิปัญญาท้องถิ่น	กองการศึกษา

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
หน่วยงานไม่สามารถออกเทศบัญญัติควบคุม การเฝ้าระวัง และตรวจสอบคุณภาพอาหาร ส่งเสริมและพัฒนายกระดับคุณภาพความปลอดภัย สุขลักษณะตามที่ พ.ร.บ. สาธารณสุขฯ กำหนด	๙	ปานกลาง	๐	-	✓	- ทำแผนรองรับบรรจุไว้ในแผนประจำปีและแผนพัฒนา ๔ ปี - กำหนดให้บุคลากรศึกษาในการจัดทำเทศบัญญัติจากหน่วยงานเครือข่ายท้องถิ่นที่มีการจัดทำเทศบัญญัติ	ไม่มี	การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการจัดการด้านตลาด	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
ประชาชนและผู้ประกอบการไม่เข้าใจในระเบียบข้อกฎหมาย และไม่ดำเนินการขออนุญาตประกอบการตาม พ.ร.บ. สาธารณสุขฯ	๙	ปานกลาง	๒	ต่ำ	✓	- ส่งบุคลากรไปศึกษาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานกับเครือข่ายท้องถิ่นที่มีการจัดทำเทศบัญญัติ - ประชุมชี้แจงการบังคับใช้เทศบัญญัติและขอความร่วมมือให้ปฏิบัติตามเทศบัญญัติแก่ผู้ประกอบการ/ประชาชน	ไม่มี	การส่งเสริมสุขภาพและการควบคุมป้องกันโรค	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
การขออนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง รื้อถอน อาคารไม่มี แบบแปลนขออนุญาตก่อสร้าง	๓	น้อย	๕	ปานกลาง	✓	- จัดประชุมผู้นำชุมชน เพื่อกระตุ้นการ ประชาสัมพันธ์ชี้แจง แนะนำเรื่องกฎหมาย ให้กับประชาชน - จัดให้แบบแปลอาคาร ไว้ให้บริการประชาชน	ประชาชนมีรายได้ น้อย ไม่สามารถจ้าง ออกแบบสิ่งก่อสร้างได้	การพัฒนาและ ปรับปรุงโครงสร้าง พื้นฐาน	กองช่าง
การใช้พยานบุคคลและ เอกสารเท็จมารับรองรายการ ทะเบียนราษฎร์ เพื่อให้เกิด สิทธิประโยชน์	๒	น้อย	๙	ปานกลาง	✓	- ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับ การอบรมด้านระเบียบ ข้อกฎหมาย งานทะเบียนราษฎร์ - กำชับเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานและให้บริการ ตามระเบียบ ข้อกฎหมายอย่าง เคร่งครัด	ต้องสอบทานเอกสาร และพยานบุคคลเพิ่ม มากขึ้น	การป้องกันแก้ไข ปัญหาทุจริต คอรัปชั่น	สำนัก ปลัดเทศบาล

## คำอธิบายเพิ่มเติม

## ตารางที่ ๕ ประเภทความเสี่ยงขององค์กร

ประเภท	ความหมาย	แหล่งที่มา
๑. ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)	ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน รวมถึงการตัดสินใจด้านการบริหารที่ส่งผลต่อทิศทางการดำเนินงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร	๑.๑ Organizational Structure Risk ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากโครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสมซ้ำซ้อน หรือระบุขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน ๑.๒ Operational Strategic Risk ความเสี่ยงจากการวางกลยุทธ์ ได้แก่ - Business Risk การวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรในขณะนั้น แต่มีปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงทำให้กลยุทธ์ดังกล่าวไม่เหมาะสม - Strategic Risk การวางกลยุทธ์ผิดพลาด ไม่เหมาะสมกับปัจจัยภายนอกที่ใช้พิจารณากำหนดกลยุทธ์
๒. ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk: O)	ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการปฏิบัติงานภายใน และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน	๒.๑ People Risk ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคคล ได้แก่ - Incompetence การขาดความรู้ความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ขาดความสามารถในการทำงานเป็นทีม การละเลยไม่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การขาดการทำงานแบบมืออาชีพ การขาดความสามารถในการวิเคราะห์หรือใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจ การตีความข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานผิดพลาด - Fraud การทุจริตหรือกระทำผิดจรรยาบรรณ การใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อประโยชน์ส่วนตัว

ประเภท	ความหมาย	แหล่งที่มา
		<p>- HR Management การบริหารทรัพยากรไม่เหมาะสม เช่น การมีบุคลากรมากหรือน้อยเกินไป การด้อยประสิทธิภาพในการสรรหา การมอบหมายไม่ตรงความสามารถ การขาดการอบรมให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญหรือเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน การขาดเครื่องมือในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีความสามารถคงอยู่กับองค์กร การประเมินผลงานที่ไม่ยุติธรรม ค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม การพึ่งพิงกับบุคลากรหลักมากเกินไป</p> <p>- Human Error ความผิดพลาดของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน โดยมีได้มีเจตนาจะกระทำผิดหรือทุจริต ความประมาทเลินเล่อหรือไม่รอบคอบ</p> <p>- Resource Management การบริหารทรัพยากรขององค์กรไม่เหมาะสม เช่น ไม่มีอุปกรณ์ที่ให้ความสะดวกหรือมีไม่เพียงพอต่อความจำเป็นในการปฏิบัติงาน อุปกรณ์ไม่อยู่ในสภาพที่ดีต่อการใช้งาน การมีโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมกับงานหรือล้าสมัย</p> <p>๒.๒ Process Risk ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ได้แก่</p> <p>- Model/Methodology Error ข้อบกพร่องของวิธีการ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ การรายงานผลต่างๆ ไม่ถูกต้องและขาดการติดตาม ความผิดพลาดในการกำหนดสูตรการคำนวณต่างๆ การกำหนดน้ำหนักของกลยุทธ์ พันธกิจ แผนงาน โครงการต่างๆ ขององค์กรในการก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด</p> <p>- Products/Services การออกแบบ/พัฒนาและส่งเสริมผลผลิตและบริการไม่สอดคล้องกับทิศทางของพันธกิจและวิสัยทัศน์ ผลผลิต/บริการมีความซับซ้อนหรือมีข้อบกพร่อง หรือไม่อาจวัดผลความสำเร็จที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ทำให้ผู้รับบริการไม่พึงพอใจ</p>

ประเภท	ความหมาย	แหล่งที่มา
		<p>- Legal/Regulatory เกิดจากการกำกับดูแลและกฎระเบียบที่องค์กรเผชิญอยู่ หากองค์กรวางแผนการปฏิบัติงานต่างๆ ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดของทางการหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล ความเสี่ยงจากการตีความข้อกำหนดและไม่มี/ไม่มีกฎหมายที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร</p> <p>- Communication การเข้าใจไม่ตรงกันในการสื่อข้อความทำให้ตีความผิดพลาด การสื่อสารที่ไม่ทั่วถึงทุกกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง การขาดการประสานงาน/ร่วมมือที่ดีระหว่างกลุ่มงาน ข้อมูลที่เผยแพร่ภายนอกองค์กรไม่ถูกต้อง ไม่สอดคล้องกัน ก่อให้เกิดความไม่น่าเชื่อถือ โดยเฉพาะกรณีที่มีการนำข้อมูลไปใช้อ้างอิง</p> <p>- Inadequate System &amp; Control การขาดมาตรฐาน/คู่มือ/รายละเอียดในการปฏิบัติงาน การขาดระบบการตรวจสอบ/การควบคุม/การรักษาความปลอดภัยที่ดีหรือมีแต่ไม่เพียงพอ</p> <p>๒.๓ Technology Risk ความเสี่ยงที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยี ได้แก่</p> <p>- Security การขาดระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลหรือระบบคอมพิวเตอร์ ตลอดจนการสำรองข้อมูลหรือมีแต่ด้วยประสิทธิภาพ การขาดมาตรฐานการควบคุมและตรวจสอบระบบอย่างสม่ำเสมอ การขาดแผนสำรองฉุกเฉิน</p> <p>- System Error/Failure ความผิดพลาด/ความสูญเสียของระบบเนื่องจากฮาร์ดแวร์ ภัยธรรมชาติ ปัญหาด้านเทคนิค กระแสไฟฟ้าขัดข้อง ระบบสูญเสียความสามารถบางส่วน/ทั้งหมด จากการทำลายของไวรัสคอมพิวเตอร์</p> <p>- Programming Error ความผิดพลาด/ไม่สมบูรณ์ของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้</p>

ประเภท	ความหมาย	แหล่งที่มา
		<p>- Telecommunication Error การขัดข้องของระบบการสื่อสาร เช่น Computer network โทรศัพท์ โทรสาร</p> <p>- Information ข้อมูลสำหรับการปฏิบัติงานที่ไม่เพียงพอ ไม่สมบูรณ์ ไม่ถูกต้อง ระบบข้อมูลไม่ถูกต้อง ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้งานได้ การมีหลายระบบที่แสดงข้อมูลในลักษณะเดียวกัน แต่แสดงข้อมูลไม่สอดคล้อง/ไม่ตรงกัน</p> <p>๒.๔ External Risk ความเสี่ยงที่เกิดจากเหตุการณ์ภายนอก ได้แก่</p> <p>- ความไม่แน่นอนของนโยบายของรัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การสูญเสียที่เกิดกับทรัพย์สินหรือรายได้อันเนื่องมาจากอุบัติเหตุต่างๆ ที่ไม่คาดคิด เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วม แผ่นดินไหว ความเสียหายจากการที่คู่ค้าหรือคู่สัญญาขององค์กรไม่สามารถปฏิบัติตามข้อตกลงหรือปฏิบัติตามสัญญาที่ให้ไว้กับองค์กรได้ หรือใช้องค์กรเป็นเครื่องมือในการกระทำผิดกฎหมาย การขาดแผนรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ</p>
<p>๓. ด้านการเงิน (Financial Risk: F)</p>	<p>ความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องหรือสำเร็จจูล่วงได้</p>	<p>๓.๑ Budgeting Risk ความเสี่ยงจากความไม่เพียงพอของเงินงบประมาณ</p> <p>๓.๒ Credit Risk ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่คู่สัญญาไม่สามารถทำตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับองค์กร เนื่องจากขาดความสามารถทางการเงิน</p> <p>๓.๓ Liquidity Risk ความเสี่ยงที่เป็นผลมาจากการที่องค์กรไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ในราคาที่เหมาะสมตามเวลาที่ต้องการ</p> <p>๓.๔ Market Risk ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหลักทรัพย์หรือพันธสัญญาที่องค์กรทำไว้ ส่งผลให้ทรัพย์สิน หนี้สิน หรือสัญญา มีมูลค่าสุทธิลดลง</p>

ประเภท	ความหมาย	แหล่งที่มา
<b>๔. ด้านการปฏิบัติตาม ระเบียบ</b>  <b>(Compliance Risk: C)</b>	ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง อาจเกิดจาก ความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ	Legal/regulatory ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำกับดูแลและกฎระเบียบที่องค์กร เผชิญอยู่ หากองค์กรวางแผนการปฏิบัติงานต่างๆ ไม่สอดคล้องข้อกำหนดของ ทางการหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล ความเสี่ยงจากการตีความข้อกำหนดและ มี/ไม่มีกฎหมายที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร



# ผลการประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง

## ผลการประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง

จากภาพรวมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลพรหมานิคม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ได้ดังนี้

### ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

๑. การกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงมีความชัดเจน โดยอยู่รูปแบบของ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในของทุกหน่วยงาน ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในต่อผู้บริหาร

๒. กระบวนการในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงรวมถึงแนวทางและวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานของเทศบาลตำบลพรหมานิคมมีความชัดเจน ซึ่งระบุอยู่ในคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน

๓. ทุกหน่วยงานได้วิเคราะห์ความเสี่ยงในกิจกรรมที่หน่วยงานรับผิดชอบ โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO

๔. มีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการจัดประชุม การแจ้งเวียนบันทึก และการนำลงเว็บไซต์ อย่างไรก็ตามยังไม่เพียงพอที่จะผลักดันให้เกิดการรับรู้และเข้าใจการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร

๕. การสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีเสนอผู้บริหาร โดยมีรายละเอียดผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

### ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

๑. การบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ มีหลักเกณฑ์การกำหนดกิจกรรมที่จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกกิจกรรมสำคัญในองค์กร

๒. คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในได้ให้คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีความชัดเจน กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จัดประเภทของความเสี่ยงตามเกณฑ์ทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามระเบียบต่างๆ รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาส และผลกระทบของ ความเสี่ยง และการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นกรอบในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของเทศบาลตำบลพรหมานิคม

๓. ทุกหน่วยงานได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง ประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง กำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

๔. หน่วยงานที่รับผิดชอบได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่ระบุในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแล้วโดยส่วนใหญ่ สำหรับบางกิจกรรมอยู่ระหว่างดำเนินการ ได้มีการเตรียมการหรือมีแผนการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยในบางกิจกรรมหน่วยงานได้พิจารณาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

### ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

๑. จากการพิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังจากการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจกการความเสี่ยงที่กำหนด พบว่าความเสี่ยงระดับสูง (High Risk) และสูงมาก (Extreme Risk) สามารถลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จำนวน เรื่อง จากความเสี่ยงทั้งหมด ๒๔ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ซึ่งต้องนำไปทบทวนเพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงใหม่ในปีถัดไป

๒. ความเสี่ยงคงเหลือจากการจัดการความเสี่ยง ซึ่งยังคงอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ จำนวน เรื่อง ของ จำนวนความเสี่ยงทั้งหมด ต้องนำไปหาวิธีการจัดการเพิ่มเติมในปีต่อไป นอกเหนือจากที่เคยดำเนินการมาแล้ว เพื่อจัดการความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

จากระดับความเสี่ยงที่ลดลง แสดงให้เห็นว่าผลการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยดำเนินการตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด ทำให้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรมต่างๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยส่วนใหญ่ และสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของกิจกรรมต่างๆ ที่มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว

### ปัญหาและอุปสรรค

จากการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลพรณานิคม ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ สามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการดำเนินงาน ดังนี้

๑. เจ้าหน้าที่ผู้ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงมักประเมินว่ากิจกรรมที่ตนรับผิดชอบไม่มีความเสี่ยงหรือความเสี่ยงน้อย ซึ่งหากความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมนั้นไม่ได้ถูกระบุไว้แต่เกิดผลกระทบขึ้นมาอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานในภารกิจนั้นๆ และส่งผลกระทบต่อการทำงานในภาพรวมของเทศบาลตำบลพรณานิคมได้

๒. การสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงยังไม่แพร่หลาย ถึงแม้ในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจากทุกหน่วยงานเพื่อดำเนินการด้านบริหารจัดการความเสี่ยงแล้วก็ตาม ดังนั้น จึงต้องเพิ่มเติมแนวทางหรือช่องทางในการสื่อสารและเผยแพร่การบริหารจัดการความเสี่ยงให้มากขึ้น

๓. การเปลี่ยนแปลงโครงการยุทธศาสตร์ระหว่างปีงบประมาณ ทำให้มีผลต่อการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของเทศบาลตำบลพรณานิคม

## ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เทศบาลตำบลพรณานิคมจึงต้องทบทวนการบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนี้

๑. ต้องนำความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือกิจกรรมจัดการความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ มาบริหารจัดการต่อในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยมีการทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมจัดการความเสี่ยงให้มีความคุ้มค่างบประมาณที่ใช้ มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมากขึ้น

๒. ควรพิจารณากำหนดแนวทางหรือวิธีการและช่องทางการสื่อสารเพื่อบริหารความเสี่ยงให้มากขึ้น เพื่อให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๓. ผลักดันให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการความเสี่ยงมากขึ้น

## ผู้จัดทำ

### ผู้จัดทำ

#### ที่ปรึกษา

นายทวีศิลป์ สุดเสนห์

ปลัดเทศบาลตำบลพรณานิคม

#### ผู้เขียน/เรียบเรียง/รูปเล่ม

นางเพลินตา เพชรพรรณ

นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ

#### หน่วยตรวจสอบภายใน

เทศบาลตำบลพรณานิคม

ตำบลพรณานิคม อำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ๔๗๑๓๐

โทรศัพท์ ๐ ๔๒๗๗ - ๙๑๑๕

www.phannanikom.go.th