



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕



เทศบาลตำบลขุนแก้ว  
อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

## คำนำ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารท้องถิ่น จนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อมูลค่ารวมขององค์กรแล้วกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงองค์กรอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับและจัดการได้ เพื่อสร้างหลักประกันที่องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลขุนแก้ว ได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานทุกกอง/ฝ่าย มีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกกอง/ฝ่าย ที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของเทศบาลตำบลขุนแก้วต่อไป

คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง  
เทศบาลตำบลขุนแก้ว

# สารบัญ

เรื่อง

ส่วนที่ ๑ บทนำ

ส่วนที่ ๒ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

ส่วนที่ ๓ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ภาคผนวก

## ส่วนที่ ๑ บทนำ

เนื่องด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุม ภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมถึง เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

เทศบาลตำบลขุนแก้ว ได้จัดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนด มาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบ ต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัจจัย ปัจจัยความจำเป็นต่างๆ ที่แตกต่างกันไป ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือ ในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร

### นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขุนแก้ว

คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขุนแก้ว ได้กำหนดนโยบายจัดการ ความเสี่ยงขององค์กร เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เทศบาลตำบลขุนแก้วยอมรับได้ ซึ่งจะทำให้ เกิดความเชื่อมั่นเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนี้

๑. ให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

๒. ให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างในทุก ระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กรโดยให้ความสำคัญ ในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๓. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์กร และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างทั่วถึง

๔. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามรอบปีงบประมาณและทบทวน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ปีละ ๑ ครั้ง

## ส่วนที่ ๒

### แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขุนแก้ว

**ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้

**ปัจจัยเสี่ยง หรือประเด็นความเสี่ยง** หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดอย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการควบคุมหรือลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ซึ่งความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยภายในองค์กรเอง เช่น กระบวนการดำเนินงานหรือระบบงานไม่เหมาะสม บุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ทรัพยากรไม่เพียงพอ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น หรืออาจเกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ภัยธรรมชาติ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจมีผลทำให้องค์กรเสียหายได้ หรือไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่รองรับได้

#### ๑. การกำหนดวัตถุประสงค์

ในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องเริ่มต้นจากการจัดทำยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานโดยนำเอายุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แผนพัฒนาทั้งระดับภาค ระดับจังหวัด มาเชื่อมโยงเพื่อกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาของหน่วยงาน โดยต้องกำหนดเป้าประสงค์ กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้คือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่นำไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาตามแผนพัฒนาที่วางไว้

ดังนั้น หน่วยงานต้องศึกษาและทำความเข้าใจ ติดตามและสื่อสารแนวโน้มความเสี่ยงที่สำคัญที่จะเกิดขึ้นในอนาคตต่อแผนการพัฒนาที่ได้จัดทำไว้ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ดังนั้นการกำหนดและทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรจึงเป็นขั้นตอนแรกที่ต้องกระทำ เพื่อกำหนดแนวทาง หลักการและทิศทางในกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อจะเชื่อมโยงว่า สิ่งที่จะเกิดขึ้นนั้นควรสร้างคุณค่าหรือหาทางป้องกันเพื่อกำหนดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

#### ๒. การระบุความเสี่ยง

เป็นการระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน / โครงการ เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของหน่วยงานตามประเภทความเสี่ยง ๔ ด้าน ดังนี้

๒.๑ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risks) หมายถึง ความเสี่ยงจากการใช้ยุทธศาสตร์ที่ไม่เหมาะสม การที่ยุทธศาสตร์ไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจ การมียุทธศาสตร์ที่ไม่ชัดเจนและความไม่เหมาะสมของยุทธศาสตร์ ซึ่งอาจเกิดจากการที่สภาวะแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงในการระบุความเสี่ยง หน่วยงานต้องพิจารณาว่า ยุทธศาสตร์ในปัจจุบันสอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจ การเมือง และสังคมหรือไม่ และประเด็นยุทธศาสตร์ย่อยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์หลักของหน่วยงานหรือไม่

๒.๒ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) หมายถึง ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการใช้ทรัพยากรโดยไม่ทำให้เกิดประโยชน์เต็มที่ตามภารกิจของเทศบาล ตำบลชุมชนแก้วและหน่วยงานต่างๆ ในการระบุความเสี่ยง หน่วยงานต้องพิจารณาว่าการดำเนินการใดสามารถทำงานได้ดี และการดำเนินการใดทำงานได้ไม่ดี หน่วยงานมีโครงสร้างและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เชื่อถือได้หรือไม่ และหน่วยงานมีทรัพยากรที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการดำเนินงานหรือไม่

๒.๓ ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพยากร (Financial and material Risks) หมายถึง ความเสี่ยงต่อสถานะการเงินและทรัพยากรของเทศบาลตำบลชุมชนแก้วทั้งด้านรายได้ รายจ่าย ทรัพย์สิน และหนี้สิน ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานต้องพิจารณาว่าทรัพยากรใดจะมีผลต่อการเงินของเทศบาลตำบลชุมชนแก้ว (ทั้งที่ชัดเจนและไม่ชัดเจน รวมถึงข้อผูกพันและปัจจัยภายนอก) และอะไรคือปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียหายเหล่านั้น

๒.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (Compliance Risk) หมายถึง การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ทั้งของภายในและภายนอกองค์กรในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานต้องพิจารณาว่า งาน กระบวนการ และบุคลากรดำเนินงานตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องหรือไม่ สามารถเกิดการกระทำผิดกฎระเบียบได้อย่างไรบ้าง และหากเกิดขึ้นระบบตรวจสอบภายในจะสามารถตรวจเจอหรือไม่ และมีกรณีตัวอย่างจากอดีตเกี่ยวกับการกระทำผิดหรือการละเว้นการปฏิบัติ

### ๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการนำความเสี่ยงที่ระบุมาจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินโอกาสที่จะเกิด และผลกระทบ ซึ่งโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์เหล่านั้น และผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง เมื่อทำการประเมินแล้วนำมากำหนดเป็นระดับความเสี่ยงในแผนภูมิความเสี่ยง เพื่อช่วยให้สามารถเห็นภาพว่าเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการก่อนหลัง เป็นการจัดลำดับความเสี่ยงและสามารถตัดสินใจวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมต่อไป เทศบาลตำบลชุมชนแก้วกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) ดังนี้

๓.๑ ตารางการพิจารณากำหนดระดับคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)

ตาราง ๑) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ในเชิงปริมาณ (ครั้ง)

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๓ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑- ๒ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๓ ปีต่อครั้ง

ตาราง ๒) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ในเชิงคุณภาพ

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณีฉุกเฉิน

๓.๒ ตารางการพิจารณากำหนดระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (Impact)

ตาราง ๑) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงปริมาณ (ร้อยละ)

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จมากกว่า ๘๕%
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๗๐%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๕๐%
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๓๐%
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ต่ำกว่า ๑๐%

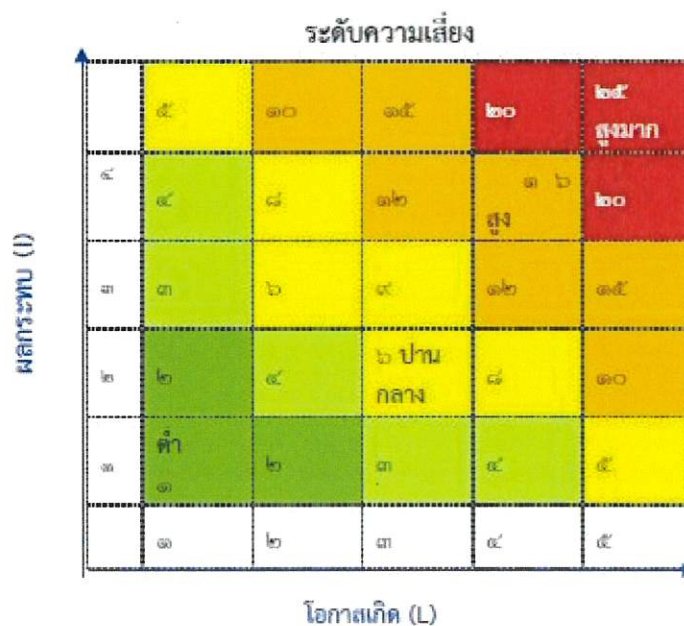
ตาราง ๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงปริมาณ (ความเสียหาย)

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความเสียหายสูง
๔	สูง	เกิดความเสียหายค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหายบ้าง
๒	น้อย	เกิดความเสียหายน้อย
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหายน้อยมาก

๒.๓ ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน

โอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	Risk Ranking	แทนด้วยแถบสี	คำอธิบายการบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	๒๒ - ๒๕		ระดับความเสี่ยงที่เกินระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
สูง	๑๐ - ๒๑		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๙		ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
ต่ำ	๑ - ๔		ระดับยอมรับได้ ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง



**๔. แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง**

เป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งแนวทางการจัดการความเสี่ยงมี ๔ กลยุทธ์ ดังนี้

๔.๑ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจหยุด ยกเลิกโครงการ หรือกิจกรรมนั้นไป



๔.๒ การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบ หรือควบคุม ป้องกันให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๔.๓ การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับ ไม่คุ้มค่าในการจัดการ ควบคุมหรือป้องกัน แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๔.๔ การกระจายความเสี่ยง หรือการถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจาย หรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

#### **๕. การติดตามและประเมินผล**

องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพ และมีความเหมาะสม และเพื่อให้ทราบว่าความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ การติดตามการบริหารความเสี่ยงทำได้ ๒ ลักษณะ คือ

๕.๑ การติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

๕.๒ การติดตามเป็นรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเหตุการณ์

## ส่วนที่ ๓

### แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขุนแก้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ตามที่เทศบาลตำบลขุนแก้ว ได้กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และมาตรฐาน COSO-ERM ๒๐๑๗ โดยกำหนดให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานมีองค์ประกอบทั้งสิ้น จำนวน ๕ ขั้นตอน คือ

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์
๒. การระบุความเสี่ยง
๓. การประเมินความเสี่ยง
๔. แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การติดตามและประเมินผล

#### ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดวัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เทศบาลตำบลขุนแก้ว มีมาตรการระบบหรือแนวทางในการป้องกันข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐไม่ให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ
๒. เพื่อแก้ไขปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วไม่ให้เกิดขึ้นอีก
๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้
๔. สร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง
๕. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและเพื่าระวังความเสี่ยงใหม่ๆที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

#### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขุนแก้วสามารถบรรลุเป้าหมาย ขจัดหรือลดผลกระทบจากเหตุการณ์ ปัญหา อุปสรรค หรือสิ่งที่ไม่คาดหมายว่าจะเกิดขึ้น และสามารถป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรโดยรวมขององค์กร ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการบริหารจัดการความเสี่ยงมีดังนี้

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๒. สร้างฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้หมด การบริหารจัดการความเสี่ยง จะทำให้บุคลากรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อเทศบาลได้อย่างครบถ้วน

๔. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหาร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือ ที่สำคัญของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนดและสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕. ช่วยให้การพัฒนางองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยผู้บริหารท้องถิ่นมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่างๆ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

## ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยง

### การระบุความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

#### เทศบาลตำบลขุนแก้ว อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสี่ยงหายที่จะเกิดขึ้น	แหล่งที่มาของความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง
๑. กิจกรรมการโอนและแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	อาจเป็นการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามระเบียบวิธีการงบประมาณฯ และอาจทำให้เกิดการผิดพลาดในการควบคุมงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานได้	<u>ปัจจัยภายใน</u> - การตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีของแต่ละงานไม่เพียงพอต่อการบริหารจนสิ้นสุดปีงบประมาณ	ด้านการดำเนินงาน (O)
๒. กิจกรรมการใช้และรักษารถราชการ	อุบัติเหตุจากการใช้รถใช้ถนน	<u>ปัจจัยภายนอก</u> - ความประมาทและวินัยในการจราจรบนถนนของผู้ใช้งานอื่นๆ <u>ปัจจัยภายใน</u> - การบำรุงรักษารถยนต์	ด้านการเงินและทรัพยากร (F)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น	แหล่งที่มาของความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง
๓. กิจกรรมการ บริการประชาชน (การจดทะเบียน พาณิชย์)	ไม่สามารถให้บริการ ประชาชนได้ตามมาตรฐาน งานบริการประชาชน	<u>ปัจจัยภายนอก</u> - กฎหมาย ระเบียบ ที่ออกมาไม่มี ความชัดเจนในการปฏิบัติ <u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ มีคนเดียว หากติดภารกิจนอกสำนักงาน ไม่มีผู้ ดำเนิน การแทนได้	ด้านการ ดำเนินงาน (O)
๔. กิจกรรมงานสาร บรรณและธุรการ	การปฏิบัติงานที่ล่าช้า ไม่ทัน กำหนดระยะเวลาที่หนังสือ สั่งการกำหนด	<u>ปัจจัยภายนอก</u> - ระเบียบฯ หรือหนังสือสั่งการที่เป็น แนวทางปฏิบัติงานส่งมาล่าช้า <u>ปัจจัยภายใน</u> - ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ไม่ทัน ตามกำหนดการ	ด้านการ ดำเนินงาน (O)
๕. กิจกรรมเบิกจ่าย เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ	การถือเงินสดจำนวนมาก เสี่ยงในการสูญหายและถูก โจรกรรม	<u>ปัจจัยภายนอก</u> - เสี่ยงต่อการโจรกรรม	ด้านการเงินและ ทรัพยากร (F)
๖. กิจกรรมการ จัดซื้อจัดจ้าง (การ เก็บรักษาพัสดุ)	พัสดุสูญหาย	<u>ปัจจัยภายใน</u> - การควบคุมพัสดุ	ด้านการเงินและ ทรัพยากร (F)
๗. กิจกรรมการ จัดซื้อจัดจ้าง (หลัก ค้าประกันสัญญา)	ผู้รับจ้างไม่ยอมมารับหลักค้า ประกันสัญญา	<u>ปัจจัยภายนอก</u> - ผู้รับจ้างไม่มาขอคืนหลักค้าประกัน สัญญา <u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าหน้าที่ไม่ได้ทำเรื่องคืนหลักค้า ประกันสัญญา - เจ้าหน้าที่ไม่ติดตามการคืนหลักค้า ประกันสัญญา	ด้านการ ดำเนินงาน (O)
๘. การเพิ่ม ประสิทธิภาพการ จัดเก็บภาษี	- การค้างยื่นแบบประเมิน ภาษี - การค้างการชำระภาษี	<u>ปัจจัยภายนอก</u> - ผู้รับบริการไม่ชำระภาษี <u>ปัจจัยภายใน</u> - บุคลากรไม่เพียงพอต่อการ ดำเนินงานนอกสถานที่	ด้านการ ดำเนินงาน (O)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น	แหล่งที่มาของความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง
๙. กิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง (การดูแลบำรุงรักษาและการตรวจสอบความชำรุดบกพร่องของพัสดุระหว่างประกันสัญญา)	พัสดุซึ่งอยู่ระหว่างการประกันสัญญามีความชำรุด โดยไม่ได้แจ้งให้ผู้รับจ้าง ดำเนินการแก้ไขการรับประกันความชำรุดบกพร่อง	<u>ปัจจัยภายใน</u> - การควบคุมพัสดุ และการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบความชำรุดบกพร่อง	ด้านการดำเนินงาน (O)
๑๐. กิจกรรมการควบคุมงานก่อสร้าง	อาจทำให้งานก่อสร้างไม่เป็นตามรูปแบบที่กำหนด	<u>ปัจจัยภายใน</u> - ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจคลาดเคลื่อนในเรื่องของระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงาน	ด้านการดำเนินงาน (O)
๑๑. กิจกรรมการประมาณราคาและคำนวณราคากลาง	- การจัดทำราคากลางต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์การคำนวณราคากลางงานก่อสร้าง ตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด	<u>ปัจจัยภายนอก</u> - กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย - ราคาวัสดุเปลี่ยนแปลงบ่อย <u>ปัจจัยภายใน</u> - ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจคลาดเคลื่อนในเรื่องของระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงาน	ด้านการเงินและทรัพยากร (F)

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕

แบบ RM-๐๑

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ ที่รับผิดชอบ	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (สมมติของความเสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			วิธีบริหาร จัดการความเสี่ยง
			โอกาส	ผลกระทบ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง	
๑. กิจกรรมการโอนและแก้ไขเปลี่ยนแปลง งบประมาณ	ด้านการดำเนินงาน (O)	๑. การตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีของแต่ละงาน ไม่เพียงพอต่อการบริหารงานเป็นลำดับไปประมาณ	๓	๓	ปานกลาง	การควบคุม
๒. กิจกรรมการโอนและรักษาราชการ	ด้านการเงินและ ทรัพยากร (F)	๑. ความพร้อมและวินัยในการจ่ายของหน่วยงาน ผู้ใช้งบอื่นๆ ๒. การบำรุงรักษาวงยัติ	๔	๓	ปานกลาง	การควบคุม
๓. กิจกรรมการบริการประชาชน (การจด ทะเบียนพาณิชย์)	ด้านการดำเนินงาน (O)	๑. กฎหมาย ระเบียบที่ออกมาไม่มีความชัดเจน ไม่ครบปฏิบัติ ๒. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเป็นต้นเดียว หากเกิดกรณี นอกสำนักงาน ไม่มีผู้ดำเนินการแทนได้	๒	๒	ต่ำ	การควบคุม
๔. กิจกรรมการปฏิบัติงานเสถียรภาพและ ธรรมา	ด้านการดำเนินงาน (O)	๑. ระเบียบฯ หรือหนังสือสั่งการที่เข้มงวด ปฏิบัติไม่เคร่งครัด ๒. ตำแหน่งการในส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ทันสมัย กำกับดูแล	๒	๓	ปานกลาง	การควบคุม
๕. กิจกรรมเบิกจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ	ด้านการเงินและทรัพยากร (F)	๑. ใช้จ่ายงบผูกโงกรวม	๓	๕	สูง	การควบคุม

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

กิจกรรมการปฏิบัติงาน/กิจกรรมที่	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง	ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง
๖. กิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง (การเก็บรักษาพัสดุ)	ด้านการเงินและทรัพย์สิน (F)	๑. การควบคุมพัสดุ	๒	๓
๗. กิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง (พัสดุประเภทสัญญา)	ด้านการเงินและทรัพย์สิน (F)	๑. ผู้รับจ้างไม่เอาของคืนหลักค่าประกันสัญญา ๒. เจ้าหนี้ที่ไม่ได้ทำเรื่องคืนเงินค้ำประกันสัญญา ๓. เจ้าหนี้ที่ไม่ได้ติดตามการคืนเงินค้ำประกันสัญญา สัญญา	๓	๓
๘. การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษี	ด้านการดำเนินงาน (O)	๑. ผู้รับภาษีไม่ชำระภาษี ๒. บุคลากรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานเอกสารที่	๒	๓
๙. กิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง (การดูแลบำรุงรักษาและกรมตรวจสอบความคุ้มค่าของพัสดุของพัสดุระหว่างประเทศสัญญา)	ด้านการดำเนินงาน (O)	๑. การควบคุมพัสดุ และการดำเนินงานเริ่มต้นตั้งแต่ถึงคณะกรรมการตรวจสอบความคุ้มค่าของพัสดุ	๒	๓

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีจัดการ จัดการความเสี่ยง
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง	
๑๐. กิจกรรมการควบคุมงบประมาณก่อสร้าง	ด้านการดำเนินงาน (O)	๑. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจผิดพลาดเกิดขึ้นในเรื่องของระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงาน	๓	๓	๗	ปานกลาง	การควบคุม
๑๑. กิจกรรมการประมาณราคาและ คำนวณราคากลาง	ด้านการเงินและ ทรัพยากร (F)	๑. กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ๒. ราคาวัสดุเปลี่ยนแปลงบ่อย ๓. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจผิดพลาดเกิดขึ้นในเรื่องของระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงาน	๒	๓	๖	ปานกลาง	การควบคุม



ขั้นตอนที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (RM-๐๒)

แบบ RM-๐๒

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด

กิจกรรมการปฏิบัติงาน โครงการ/ กิจกรรมอื่น	ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (สภาพของความเสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ถึงขีดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ รุนแรง				
กิจกรรมการโอนและ แก้ไขเปลี่ยนแปลง งบประมาณ	O	๑. การตั้งงบประมาณรายจ่าย ประจำปีของแต่ละงานไม่ เพียงพอต่อการบริหารงาน สิ้นสุดปีงบประมาณ	๓	๓	๕	ปาน กลาง	๑. การติดตามงบรายจ่ายอย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้งานดำเนิน โครงการและกิจกรรมเป็นไปตาม แผนที่วางไว้ ๒. ไม่การตัดสินใจโครงการให้ ข้ามเงินในทุกไตรมาส เพื่อให้ เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน และตามวงเงินงบประมาณที่ ได้รับจัดสรร	๓๐ ก.ย. ๖๕	-
กิจกรรมการใช้และ รักษาทรัพยากร	F	๑. ความประมาทและวุ่นวาย การจากสมณชนของผู้ใช้งาน อื่นๆ ๒. การบำรุงรักษารถยนต์	๓	๓	๕	ปาน กลาง	๑. ดำเนินการขออภัยและ บันทึกการใช้รถส่วนกลางทุกครั้ง ๒. ตรวจสอบเช็ครถก่อนการใช้งาน เป็นประจำเพื่อเช็คความพร้อม พร้อมในการใช้งาน ๓. พนักงานที่ขับรถสมณบดี ตามพิธีกรรมขอรถจากตน	๓๐ ก.ย. ๖๕	-

กิจกรรมการปฏิบัติงาน โครงการ/ ข้อเสนอหลัก	ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (สภาพของความเสี่ยง)	ภาพรวมความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง (ข้อตกลงของแผนทั้งหมด)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยง				
กิจกรรมการบริการ ประชาชน (การจด ทะเบียนพาณิชย์)	O	๑. กฎหมาย ระเบียบที่ออกมา ไม่มีความชัดเจนในการปฏิบัติ ๒. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบมีเสถ เดียว หากเกิดการเกินอก สำนักงาน ไม่มีผู้ดำเนินการ แทนได้	๒	๒	๕	ต่ำ	การควบคุม การควบคุม ความเสี่ยง	๑. มีการขอหมายจากให้มี ผู้ดำเนินการแทนกรณีผู้รับผิดชอบ ขอยกไม่อยู่ ๒. สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ศึกษา กฎหมาย ระเบียบให้เป็นปัจจุบัน ต่อการดำเนินงาน	๓๐ ก.ย. ๖๕	-
กิจกรรมการปฏิบัติงาน สารบรรณและธุรการ	O	๑. ระเบียบฯ หรือหนังสือสั่ง การที่เป็นแนวทางปฏิบัติงาน ยาก(ล่าช้า) ๒. ตำแหน่งการในส่วนที่ เกี่ยวข้องไม่ทันตามกำหนดการ	๒	๓	๖	ปาน กลาง	การควบคุม การควบคุม	๑. จัดวางระบบรับเข้าหนังสือ ภายนอก ใ้กรณีเร่งด่วน	๓๐ ก.ย. ๖๕	-
กิจกรรมการเบิกจ่าย เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ	F	๑. เสี่ยงต่อการทุจริต	๓	๔	๑๒	สูง	การควบคุม	๑. กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ปฏิบัติงาน ตามกฎหมาย ระเบียบและหนังสือสั่งการที่ เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด	๓๐ ก.ย. ๖๕	-

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

กิจกรรม/โครงการ/ชื่อของหลัก	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบรรเทาความเสี่ยง	แผนลดผลกระทบความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ระบุปีใดก่อน	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง				
กิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง (การให้บริการพัสดุ)	F	๑. การควบคุมพัสดุ	๒	๓	๒	ปานกลาง	การควบคุม บริการ ความเสี่ยง	๑. ให้ทุกหน่วยงานมีการดำเนินการควบคุมพัสดุ	๓๐ ก.ย. ๖๕	-
กิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง (หลักคำประกันสัญญา)	F	๑. ผู้รับจ้างไม่ทยอยยื่นหลักฐานประกันสัญญา ๒. เจ้าหนี้ที่ไม่ได้ยื่นเรื่องยื่นหลักฐานประกันสัญญา ๓. เจ้าหนี้ที่ไม่ได้ติดตามการคืนหลักคำประกันสัญญา	๓	๓	๓	ปานกลาง	การควบคุม	๑. เจ้าหนี้ที่ดำเนินการครบถ้วนพร้อมก่อนยื่นหลักฐานประกันสัญญา ๒. เจ้าหนี้ที่ยื่นหลักฐานประกันสัญญา ๓. เจ้าหนี้ที่ประกันสัญญาที่พ้นข้อผูกพันตามสัญญาให้ติดตามการคืนหลักคำประกันสัญญา	๓๐ ก.ย. ๖๕	-
การประเมินประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษี	O	๑. ผู้รับบริการไม่ชำระภาษี ๒. บุคลากรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานนอกสถานที่	๒	๓	๒	ปานกลาง	การควบคุม	๑. ดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับภาษีจะเกิดขึ้น ๒. ขอความร่วมมือถึงทุกส่วนงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ	๓๐ ก.ย. ๖๕	-

แบบ RM-๐๒  
 ینگปรมาณ ๒๕๖๕

การประเมินปฏิบัติการ/โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			วิธีการบรรเทาความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง (กลยุทธ์การควบคุมเชิงป้องกัน)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ระดับความเสี่ยง	ความรุนแรง				
กิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง (การดูแลบำรุงรักษาและการทำงานของระบบคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ของพีซี)	๐	๑. การควบคุมพัสดุ และการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบความซื่อสัตย์สุจริต	๒	๓	๒	การควบคุม	๑. ให้อุทธรณ์หน่วยงานมีการดำเนินการควบคุมพัสดุ ๒. ให้อำนาจหน้าที่ผู้รับผิดชอบดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบความซื่อสัตย์สุจริตของและติดตามการดำเนินการตามกระบวนการ	๓๐ ก.ย. ๖๕	-

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ ขั้นตอนหลัก	ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (จากแหล่งความเสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	แบบจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ รุนแรง	ลักษณะ เสี่ยง				
กิจกรรมการควบคุมงาน ก่อสร้าง	O	ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความ เข้าใจคลาดเคลื่อนในเรื่องของ ระบียบงานของงานช่าง ปฏิบัติงาน	๒	๓	๒	ปาน กลาง	๑. มีการกำกับดูแลแนวทางการ ปฏิบัติงานที่ถูกต้องตาม หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงาน และกับต้นให้เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานได้มีการนำ หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ ถูกต้องมาใช้ในการปฏิบัติ	๓๐ ก.ย. ๖๕	-	
กิจกรรมการประเมิน ราคาและกำหนดราคา กลาง	F	๑. กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ มีการเปลี่ยนแปลง บ่อย ๒. ราคาวัสดุเปลี่ยนแปลงบ่อย ๓. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความ เข้าใจคลาดเคลื่อนในเรื่องของ ระเบียบ กฎหมายในการ ปฏิบัติงาน	๒	๓	๒	ปาน กลาง	๑. สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ศึกษา อบรม ระเบียบ ข้อปฏิบัติที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ๒. มีการติดตามการเปลี่ยนแปลง ของราควัสดุอยู่ตลอดเวลา	๓๐ ก.ย. ๖๕	-	

ขั้นตอนที่ ๕ การติดตามและประเมินผล (RM-๐๓)

แบบ RM-๐๓  
ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

แบบรายงานติดตามและประเมินผลแผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (ตามแผนความเสี่ยง)	การประเมินความเสี่ยง			แผนการบรรเทาจัดการความเสี่ยง/ มาตรการควบคุม	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน	สถานะความเสี่ยง		
		โอกาส	ระดับ	ความรุนแรง				พบไป	คงอยู่	ความถี่ที่ เกิดขึ้นใหม่
ความเสี่ยง		สูง มาก	สูง มาก	สูง มาก				พบไป	คงอยู่	ความถี่ที่ เกิดขึ้นใหม่
							<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้วเสร็จ <input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ <input type="checkbox"/> ไม่ได้ดำเนินการ			
							<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้วเสร็จ <input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ <input type="checkbox"/> ไม่ได้ดำเนินการ			

# ภาคผนวก



ประกาศเทศบาลตำบลขุนแก้ว  
เรื่อง แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขุนแก้ว เป็นไปตามหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ในมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๘) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ อันแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล และเพื่อให้การ บริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจและไว้วางใจในการ บริหารงานภาครัฐ

เทศบาลตำบลขุนแก้ว จึงขอประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบล ขุนแก้วเพื่อให้บุคลากรทุกคนพึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับ กฎ ระเบียบ หนังสือสั่งการ ตลอดจนถึง ข้อบังคับอื่นๆ อย่างทั่วถึง ดังนี้

๑. มุ่งเน้นการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขุนแก้วให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเทศบาลขุนแก้วในภาพรวม ๔ ด้าน ดังนี้

๑.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/ระเบียบ ( compliance Risk : C ) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ทำให้ต้องใช้ดุลยพินิจหรือการตีความ รวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญาและการร่างสัญญาไม่ ครอบคลุมการดำเนินงานจนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆไม่ถูกต้อง หรือการ ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่างๆ

๑.๒ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ( Strategic Risk : S ) เป็นความเสี่ยง/ปัญหา ที่จะส่งผลกระทบต่อ ความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายนายกเทศมนตรีตำบลขุนแก้ว หรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลขุนแก้ว ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายกเทศมนตรีตำบลขุนแก้วได้

๑.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจาก กระบวนการบริหารงบประมาณ และการเงิน จนส่งผลต่อการบริหารงบประมาณและการเงินของเทศบาล ตำบลขุนแก้ว



๒. กำหนดให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานเทศบาล ในทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน โดยให้ความสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๓. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินงานเทศบาลตำบล ชุนแก้วเพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย/ความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลชุนแก้วและสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับ สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดเทศบาล ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาลและหน่วยตรวจสอบภายใน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. นายกเทศมนตรีและคณะผู้บริหาร มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม โดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมและกำกับให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

๕. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง มีหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการ และกำหนดมาตรการควบคุมที่เพียงพอ เหมาะสม ตลอดจนการนำมาตราการควบคุมไปปฏิบัติและปรับปรุง รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

๖. หน่วยตรวจสอบภายในเป็นผู้สอบทานหรือประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลชุนแก้วอย่างเป็นอิสระ เพื่อให้ความมั่นใจว่าหน่วยรับตรวจในสังกัดเทศบาลตำบลชุนแก้ว มีมาตรการควบคุมการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล มีกระบวนการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๗. มีรายงานสรุปผลความสำเร็จการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยงเสนอผู้บริหาร ท้องถิ่นทราบ เพื่อรายงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามระเบียบและหนังสือสั่งการต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ เดือน พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๕

(นายณริต พินิจ)

นายกเทศมนตรีตำบลชุนแก้ว

