



คำสั่งเทศบาลตำบลสันทรายงาม

ที่ ๔๙๒ / ๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนั้น เพื่อให้เทศบาลตำบลสันทรายงามสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- | | |
|-------------------------------|----------------------|
| ๑. นายกเทศมนตรีตำบลสันทรายงาม | หัวหน้าคณะทำงาน |
| ๒. ปลัดเทศบาลตำบลสันทรายงาม | รองหัวหน้าคณะทำงาน |
| ๓. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล | คณะทำงาน |
| ๔. ผู้อำนวยการกองคลัง | คณะทำงาน |
| ๕. ผู้อำนวยการกองช่าง | คณะทำงาน |
| ๖. ผู้อำนวยการกองการศึกษา | คณะทำงาน |
| ๗. นิติกร | คณะทำงานและเลขานุการ |

หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. หัวหน้าคณะทำงาน มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง กำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. คณะทำงาน มีหน้าที่รับผิดชอบในการพิจารณา สอบทานการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายในเทศบาลตำบลสันทรายงาม และรายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงให้หัวหน้าคณะทำงาน คณะทำงาน ผู้ประสานงาน ที่ปรึกษา และหน่วยตรวจสอบภายในทราบ
๓. ผู้ประสานงาน มีหน้าที่ช่วยเหลือสนับสนุนหัวหน้าคณะทำงาน คณะทำงาน และที่ปรึกษา ในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. ที่ปรึกษา มีหน้าที่ช่วยเหลือสนับสนุนหัวหน้าคณะทำงาน คณะทำงาน ผู้ประสานงาน ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับข้อระเบียบ ข้อกฎหมาย เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

/๕.หน่วยตรวจ...

๕. หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิภาพของการควบคุมภายในผ่านการตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตามปัจจัยความเสี่ยงรวมทั้งติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ
แผนภูมิโครงสร้างคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๒ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖



(นายประสิทธิ์ พิลาวุฒิ)

นายกเทศมนตรีตำบลสันทรายงาม



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
(Risk Management)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลสนทรายงาม
อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชีและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง มีความจำเป็นและสำคัญมากในปัจจุบัน เพราะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร และเป็นเรื่อง que ทุกคนในองค์กรควรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร

เพื่อให้ไปเป็นตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับเทศบาลสันทรายงาม ฉบับนี้ขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของเทศบาลสันทรายงาม สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
และประเมินผลการควบคุมภายใน
เทศบาลสันทรายงาม

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทนำ	๑
ความหมายของความเสี่ยงและระบบการบริหารความเสี่ยง	๑
หลักการและเหตุผล	
วัตถุประสงค์	๒
แนวคิดพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒-๓
ค่านิยมการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	๓
การกำหนดวัตถุประสงค์	๔
การบ่งชี้เหตุการณ์	๔
การประเมินความเสี่ยง	๔-๕
การตอบสนองความเสี่ยง	๕
กิจกรรมการควบคุม	๖
ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร	๖
การติดตาม	๖-๗
โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง	๗
หน้าที่ความรับผิดชอบ	๗-๘
วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง	๘
การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๘
บททวนนโยบาย	๙

บทนำ

ความหมายของความเสี่ยงและระบบการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) คือ เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย ของ แผนงาน/โครงการที่สำคัญ ของหน่วยงานที่ได้รับบู่ไว้

การบริหารความเสี่ยง (Risk management) คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัย และ ควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ การประเมิน การจัดการ การติดตาม ประเมินผล และการสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม หน่วยงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนการประกอบกันอย่างลงตัวของวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการและโครงสร้างขององค์กร ซึ่งมีผลโดยตรง ต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการบริหาร

ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk management System) ระบบบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม ทั้ง กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือความล้มเหลว เพื่อให้ระดับของความ เสี่ยงหรือผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และ ตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ของส่วนราชการเป็นสำคัญ

หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้ หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือตาม มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อเป็นการบริหารความเสี่ยงเป็นไปตามเจตนารมณ์ในมาตรา ๗๑ แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการแผ่นดิน แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๘) พ.ศ.๒๕๕๓ และพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์และ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ ที่กำหนดให้ต้นราชการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหนึ่งใน หลักการสำคัญ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการ วางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการ ความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาลและเพื่อให้การบริหาร ราชการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจ ศรัทธาและไว้วางใจใน การบริหารงานภาครัฐ เทศบาลตำบลสันทรายงาม จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลสันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ขึ้น เพื่อคาดการณ์เหตุการณ์และปัจจัยที่อาจเป็น ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน) ให้แก่ หน่วยงานเพื่อหาแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงนั้นได้ต่อไป

วัตถุประสงค์

การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลสันทรายงาม จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญดังนี้

๑. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อเนื่องของเทศบาลตำบลสันทรายงาม ในสภาวะวิกฤต

๒. เพื่อให้เทศบาลตำบลสันทรายงาม มีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ที่เกิดขึ้น

๓. เพื่อลดผลกระทบจากการไม่สามารถปฏิบัติงานหรือไม่สามารถบริการประชาชนของเทศบาลตำบลสันทรายงาม

๔. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น

๕. เพื่อให้ประชาชนและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของเทศบาลตำบลสันทรายงาม มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของเทศบาลตำบลสันทรายงาม แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานของเทศบาลตำบลสันทรายงาม ต้องหยุดชะงัก

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยง

จากสถานการณ์ในปัจจุบันของเทศบาลตำบลสันทรายงาม ที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสถานะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารของเทศบาลตำบลสันทรายงามที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรซึ่งถือเป็น องค์ประกอบที่สำคัญของการก้าวไปสู่ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของเทศบาลตำบลสันทรายงามพร้อมทั้งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยให้เทศบาลตำบลสันทรายงาม สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในขณะเดียวกันก็ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในด้านผลการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนต่อองค์กร ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรองค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบจัดการและควบคุมภายในที่ดี นำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีต่อไปในอนาคต

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. กำหนดให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลสันทรายงาม โดยให้ความสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๒. ให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบกับการดำเนินงานของเทศบาลตำบลสันทรายงาม อย่าง

มีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งเทศบาลตำบลสันทรายงามไปในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ แผนงาน และการบริหารงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างเทศบาลตำบลสันทรายงาม รวมถึงการมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและสร้างความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง

๓. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงาน เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหายหรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการบริหารความเสี่ยง และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดเทศบาล เจ้าหน้าที่หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ค่านิยมการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาส / เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กรในที่สุดทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลสันทรายงามได้กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันโดยมีขั้นตอน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๗. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)
๘. การติดตาม (Monitoring)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับความรู้เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมแก่พนักงานทุกระดับชั้นภายในองค์กร

การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในกรอบของความเสี่ยงที่ยอมรับได้และยอมรับความเสี่ยง

การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อมความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและสภาพองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่าง เช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น ชีตความสามารถขององค์กรในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการ ระบบและเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ การ Flow ของข้อมูล และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ การรับรู้คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กร มาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กรโครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยงโดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะมีการระบุถึงปัจจัยที่มีผลต่อผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ อาจเกิดผลที่ตามมาและผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เป้าหมายหลายด้าน

๒. การประเมินความเสี่ยง จะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ในกรณีที่ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับ ความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรขององค์กร โดย เกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานการกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนดต้องสอดคล้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภทของ ผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้นและแนวทางในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น กรอบ เวลาของโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยงที่สามารถ ยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและ ระดับของความเสียหาย แบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

๕ ค่อนข้างแน่นอน

๔ น่าจะเกิด

๓ เป็นไปได้ที่จะเกิด

๒ ไม่น่าจะเกิด

๑ ยากที่จะเกิด

ระดับของความเสียหาย (Impact) ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ด้าน ดังนี้

๑ ผลกระทบด้านการเงิน

๒.ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร

๓.ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

๔.ผลกระทบต่อบุคลากรสำคัญของเทศบาลตำบลสันทรายงาม

๕.ผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงานโครงการสำคัญ

แต่ละด้านแบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

๕ วิกฤต

๔. มีนัยสำคัญ

๓. ปานกลาง

๒. น้อย

๑. ไม่มีนัยสำคัญ

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุม คณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ โดยในการคัดเลือก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ กับต้นทุนที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องความรับผิดชอบที่มีต่อ สังคม ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่เทศบาลตำบลสันทรายงาม ยอมรับได้โดยดำเนินงาน และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหาก ไม่มีการจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุสมผลในแง่ภูมิเศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบอย่างมี สาระสำคัญแต่โอกาสที่เกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณี ๆ หรือ อาจดำเนินการไปพร้อม ๆ กับความเสี่ยงอื่น ๆ

แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

- การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ใน กรณีที่ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- การลด (Reduce) เป็นการจัดการมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือ ลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน (Contingency plan)
- การยอมรับความเสี่ยง (Accept) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบัน อยู่ในระดับที่สามารถ ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุน ของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการบริหารจัดการ ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากแต่ ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้นกิจกรรมการควบคุม จึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภทคือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและ ข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก
๒. การควบคุมเพื่อให้อัตราคง เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว
๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่ต้องการ
๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นและป้องกัน ไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึงคุณค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนกับผลที่คาดว่าจะได้รับด้วยโดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. วิธีการดำเนินการ (ขั้นตอน กระบวนการ)
๒. การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้นซึ่งควรมีความรับผิดชอบ ดังนี้
 - ๒.๑ พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน
 - ๒.๒ พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสื่อบนและการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารจัดการความเสี่ยงควรใช้ ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใน กระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในเทศบาลตำบลสันทรายงาม มีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลักรวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่า

๑. เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตามประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และบริหาร ความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอและเหมาะสม

๒. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบที่สำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยงและแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง

๓. ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอเหมาะสมมีประสิทธิภาพ และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริง เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไปเจ้าหน้าที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงานสถานะความเสี่ยงรวมถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ประชุมผู้บริหารเพื่อทราบ/พิจารณาต่อไป

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสันทรายงาม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด จึงกำหนดให้มี “คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร” ของเทศบาลตำบลสันทรายงาม. ประกอบด้วย

๑. นายกเทศมนตรีตำบลสันทรายงาม	หัวหน้าคณะกรรมการ
๒. ปลัดเทศบาลตำบลสันทรายงาม	รองหัวหน้าคณะกรรมการ
๓. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	คณะกรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะกรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะกรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองการศึกษา	คณะกรรมการ
๗. นิติกร	คณะกรรมการและเลขานุการ

หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. หัวหน้าคณะกรรมการ มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง กำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

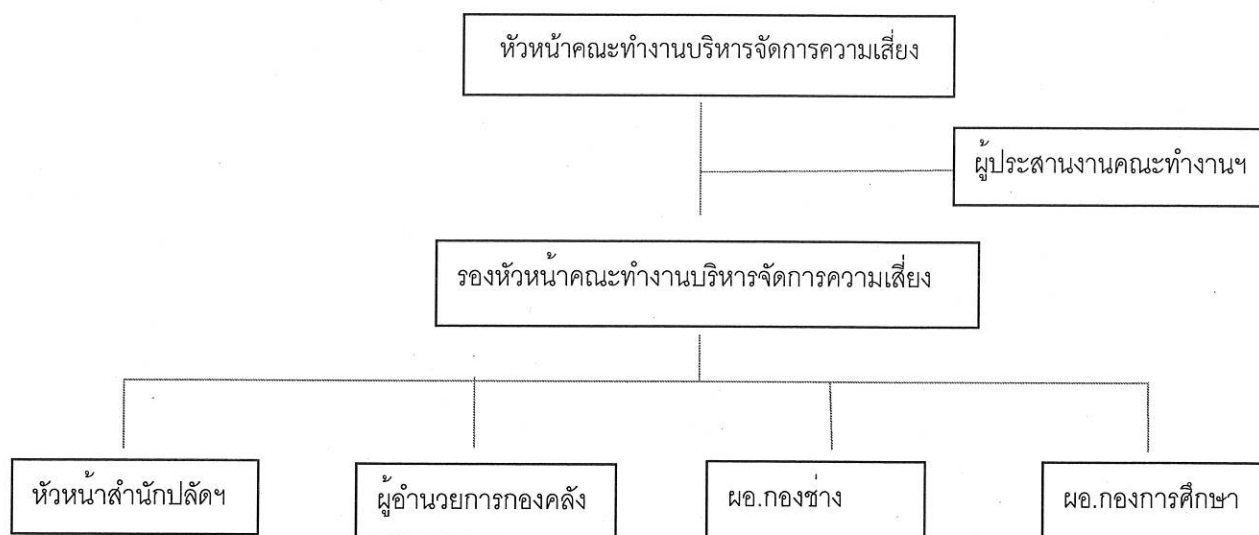
๒. คณะทำงาน มีหน้าที่รับผิดชอบในการพิจารณา สอบทานการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายในเทศบาลตำบลสันทรายงาม และรายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงให้หัวหน้าคณะกรรมการ คณะทำงาน ผู้ประสานงาน ที่ปรึกษา และหน่วยตรวจสอบภายในทราบ

๓. ผู้ประสานงาน มีหน้าที่ช่วยเหลือสนับสนุนหัวหน้าคณะกรรมการ คณะทำงาน และที่ปรึกษา ในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. ที่ปรึกษา มีหน้าที่ช่วยเหลือสนับสนุนหัวหน้าคณะกรรมการ คณะทำงาน ผู้ประสานงาน ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับข้อระเบียบ ข้อกฎหมาย เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ผ่านการตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตามปัจจัยความเสี่ยง รวมทั้งติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ

แผนภูมิโครงสร้างคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร



วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลสันทรายงาม มีการบริหารจัดการความเสี่ยงสอดคล้องตาม พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการบริหารจัดการความเสี่ยง มาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสันทรายงาม

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

การจัดทำรายงานการบริหารจัดทำความเสี่ยงให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยรูปแบบของรายงานให้เป็นไปตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด ดังนี้

แบบรายงานการประเมินการควบคุมภายใน

๑. หนังสือรับรองการประเมินการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) (แบบ ปค.๑)

เป็นแบบหนังสือรับรองการประเมินการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐตามเกณฑ์ปฏิบัติ ๗ ข้อ ๙ และข้อ ๑๐ วรรคสาม (ระดับองค์กร/หน่วยตรวจสอบภายในเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๒. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)

เป็นแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ระดับส่วนงานย่อย/สำนัก/กองเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๓. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)

เป็นแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ส่วนงานย่อย/สำนัก/กองเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๔. รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.๖)

เป็นรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ (หน่วยตรวจสอบภายในเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๕. เสนอแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสอบทานและ
รวบรวมเพื่อเสนอผู้บริหารและผู้กำกับดูแลภายในระยะเวลาตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด

ทบทวนนโยบาย

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ต้องมีการทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นประจำทุกปีและ
เสนอให้นายกเทศมนตรีตำบลสันทรายงามตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลง

ทั้งนี้ให้มีผลตั้งแต่วันที่ ๑๒ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖



(นายประสิทธิ์ พิลาวุฒิ)

นายกเทศมนตรีตำบลสันทรายงาม



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลตำบลสันทรายงาม

ที่ ขร ๕๖๒๐๑ / ๖๐๗

วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง รายงานการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลสันทรายงาม

ตามที่ คณะกรรมการป.ป.ช.และคณะกรรมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานภาครัฐ ได้มีมติเห็นชอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment :ITAs) เทศบาลตำบลสันทรายงาม มีคำสั่งเทศบาลตำบลสันทรายงาม แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยคณะกรรมการได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ แล้วนั้น

ในการนี้ คณะกรรมการได้ดำเนินการตามแผนการประเมินความเสี่ยงทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ เรียบร้อยแล้ว ดังนี้

ชื่อโครงการ/กิจกรรม	การควบคุมการใช้รถยนต์ส่วนบุคคล
ประเด็น / ขั้นตอน / กระบวนการดำเนินงาน	๑.การนำรถยนต์ส่วนบุคคลไปใช้อย่างเหมาะสม ๒.ขาดการควบคุม กำกับดูแลการใช้รถยนต์ให้เป็นไปตามระเบียบ
เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	๑.การควบคุมการใช้รถไม่เหมาะสมส่งผลให้สามารถนำรถไปใช้เพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเอง หรือญาติหรือคนรู้จัก
มาตรการป้องกันการทุจริต	๑. ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบใบขออนุญาตการใช้รถยนต์ส่วนบุคคล (แบบ ๓) ๒. รายงานแบบการใช้รถ (แบบ ๔) ทุกวัน หรือรายงานผู้บังคับบัญชาทันที ๓. กำหนดแนวทางการปฏิบัติ มาตรการและการควบคุมเกี่ยวกับการใช้รถราชการหรือปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบัน ๔. มอบหมายให้หัวหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร
การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ยังไม่ได้ดำเนินการ ☒ เฝ้าระวังติดตามอย่างต่อเนื่อง เริ่มดำเนินการไปแล้วบ้าง ต้องปรับปรุงมาตรการป้องกันการทุจริตให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เหตุผลอื่น ๆ โปรดระบุ.....

ชื่อโครงการ/กิจกรรม	การควบคุมการใช้รถยนต์ส่วนบุคคล
รายละเอียดข้อมูลการดำเนินงาน	๑. ผู้ขอใช้รถยนต์ส่วนบุคคลยื่นใบขออนุญาตการใช้รถยนต์ (แบบ ๓) ต่อผู้บังคับบัญชาก่อนการใช้รถยนต์ส่วนบุคคลทุกครั้ง ๒. จัดทำแนวปฏิบัติการใช้รถยนต์ส่วนบุคคลและแจ้งเวียนให้แก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานทราบ
ตัวชี้วัด	ร้อยละของการยื่นใบขออนุญาตการใช้รถยนต์ (แบบ ๓) ก่อนทุกครั้ง พบเป็นร้อยละ ๑๐๐
ผลการดำเนินงาน	- กำชับให้พนักงาน ลูกจ้างในหน่วยงานปฏิบัติตามแนวปฏิบัติการใช้รถยนต์ส่วนบุคคลอย่างเคร่งครัด
ผู้รายงาน	นางชนกพิมพ์ โชติกะจิรัฐ
สังกัด	เทศบาลตำบลสันทรายงาม
วันเดือนปีที่รายงาน	๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

กิจกรรมที่ ๒

ชื่อโครงการ/กิจกรรม	การยืมครุภัณฑ์หรือพัสดุประเภทใช้คงรูป
ประเด็น / ขั้นตอน / กระบวนการดำเนินงาน	๑. การใช้ทรัพย์สินของราชการเป็นไปอย่างไม่เหมาะสมและเอื้อประโยชน์ต่อตนเองหรือญาติหรือคนรู้จัก ๒. การไม่ปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง
เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	๑. การใช้พัสดุไม่ตรงตามรายการ ๒. การนำพัสดุไปใช้โดยไม่ได้ยื่นคำขอและรับการอนุมัติจากผู้บริหารก่อน ๓. ผู้ยืมไม่แสดงเหตุผลและกำหนดวันส่งคืน ๔. ยืมโดยยื่นคำขอแต่ไม่รอการอนุมัติจากผู้บริหาร
มาตรการป้องกันการทุจริต	๑. ให้เจ้าหน้าที่จัดทำใบยืมและยื่นขออนุมัติจากผู้บริหารก่อนที่จะอนุญาตให้ผู้ยืมนำพัสดุดูออกไป ๒. กรณีมีการนำพัสดุดูออกไปโดยไม่ยืมให้รายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบโดยด่วน ๓. กำหนดแนวทางปฏิบัติ มาตรการและการควบคุมเกี่ยวกับการยืมพัสดุหรือปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบัน
ระดับของความเสี่ยง	กลาง
การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	☐ ยังไม่ได้ดำเนินการ ☒ เฝ้าระวังและติดตามอย่างต่อเนื่อง เริ่มดำเนินการไปบ้างแล้ว แต่ยังไม่ครบถ้วน ต้องปรับปรุงมาตรการป้องกันการทุจริตให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เหตุผลอื่น ๆ โปรดระบุ.....
รายละเอียดข้อมูลการดำเนินงาน	๑. ผู้ยืม จัดทำรายการยืมเป็นลายลักษณ์อักษรทุกรายและได้รับอนุมัติจากผู้บริหารก่อนการนำพัสดุไปใช้ก่อนทุกครั้ง ๒. เผยแพร่ประกาศเทศบาลตำบลสันทรายงาม เรื่อง หลักเกณฑ์การให้ยืมครุภัณฑ์หรือพัสดุประเภทใช้คงรูปของเทศบาลตำบลสันทรายงามบนเว็บไซต์ของหน่วยงานและแจ้งรายละเอียดให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบ
ตัวชี้วัด	ร้อยละของการยืม ยืมโดยกรอกรายการในใบยืม พร้อมแสดงเหตุผลและกำหนดวันคืน ยื่นใบยืมก่อน

ผลการดำเนินงาน	-เผยแพร่ประกาศเทศบาลตำบลสันทรายงาม เรื่อง หลักเกณฑ์การให้ยืมครุภัณฑ์หรือพัสดุประเภทใช้คงรูปของเทศบาลตำบลสันทรายงาม บนเว็บไซต์เทศบาลตำบลสันทรายงาม -ชี้แจงรายละเอียดการยืมใช้ครุภัณฑ์ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้ทราบในการประชุมประจำเดือนของพนักงาน
ผู้รายงาน	นางดุขติ์ หลีสัน
สังกัด	กองคลัง
วันเดือนปีที่รายงาน	๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

จึงได้แนบมาเพื่อโปรดทราบ



(นางชนกพิมพ์ โชติกะจิรัฐ)

คณะทำงานและเลขานุการ

ความเห็นของนายกเทศมนตรี

รับทราบและพิจารณาแล้วต่อไป



(นายไพโรจน์ ต้นประเสริฐ)

หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล รักษาการแทนปลัดเทศบาล

ปฏิบัติหน้าที่นายกเทศมนตรีตำบลสันทรายงาม



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
(Risk Management)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เทศบาลตำบลสันทรายงาม
อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชีและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง มีความจำเป็นและสำคัญมากในปัจจุบัน เพราะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร และเป็นเรื่อง queทุกคนในองค์กรควรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับเทศบาลสันทรายงาม ฉบับนี้ขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของเทศบาลสันทรายงาม สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
และประเมินผลการควบคุมภายใน
เทศบาลสันทรายงาม

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทนำ	๑
ความหมายของความเสี่ยงและระบบการบริหารความเสี่ยง	๑
หลักการและเหตุผล	
วัตถุประสงค์	๒
แนวคิดพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒-๓
คำนิยามการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	๓
การกำหนดวัตถุประสงค์	๔
การบ่งชี้เหตุการณ์	๔
การประเมินความเสี่ยง	๔-๕
การตอบสนองความเสี่ยง	๕
กิจกรรมการควบคุม	๖
ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร	๖
การติดตาม	๖-๗
โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง	๗
หน้าที่ความรับผิดชอบ	๗-๘
วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง	๘
การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๘
บททวนนโยบาย	๙

บทนำ

ความหมายของความเสียงและระบบการบริหารความเสียง

ความเสียง (Risk) คือ เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย ของ แผนงาน/โครงการที่สำคัญ ของหน่วยงานที่ได้ระบุไว้

การบริหารความเสียง (Risk management) คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัย และ ควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ การประเมิน การจัดการ การติดตาม ประเมินผล และการสื่อสารความเสียงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม หน่วยงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนการประกอบกันอย่างลงตัวของวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการและโครงสร้างขององค์กร ซึ่งมีผลโดยตรง ต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการบริหาร

ระบบบริหารความเสียง (Risk management System) ระบบบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม ทั้ง กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือความล้มเหลว เพื่อให้ระดับของความ เสียงหรือผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และ ตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ ของส่วนราชการเป็นสำคัญ

หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้ หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสียง โดยให้ถือตาม มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อเป็นการบริหารความเสียงเป็นไปตามเจตนารมณ์ในมาตรา ๗๑ แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการแผ่นดิน แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๘) พ.ศ.๒๕๕๓ และพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์และ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ ที่กำหนดให้ต้นราชการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหนึ่งใน หลักการสำคัญ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการ วางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการ ความเสียงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาลและเพื่อให้การบริหาร ราชการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจ ศรัทธาและไว้วางใจใน การบริหารงานภาครัฐ เทศบาลตำบลสันทรายงาม จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสียงเทศบาลตำบลสันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ขึ้น เพื่อคาดการณ์เหตุการณ์และปัจจัยที่อาจเป็น ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน) ให้แก่ หน่วยงานเพื่อหาแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดความเสียงนั้นได้ต่อไป

วัตถุประสงค์

การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลสันทรายงาม จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญดังนี้

๑. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อเนื่องของเทศบาลตำบลสันทรายงาม ในสภาวะวิกฤต
๒. เพื่อให้เทศบาลตำบลสันทรายงาม มีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ที่เกิดขึ้น
๓. เพื่อลดผลกระทบจากการไม่สามารถปฏิบัติงานหรือไม่สามารถบริการประชาชนของเทศบาลตำบลสันทรายงาม
๔. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น
๕. เพื่อให้ประชาชนและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของเทศบาลตำบลสันทรายงาม มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของเทศบาลตำบลสันทรายงาม แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานของเทศบาลตำบลสันทรายงาม ต้องหยุดชะงัก

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยง

จากสถานการณ์ในปัจจุบันของเทศบาลตำบลสันทรายงาม ที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารของเทศบาลตำบลสันทรายงามที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรซึ่งถือเป็น องค์ประกอบที่สำคัญของการก้าวไปสู่ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของเทศบาลตำบลสันทรายงามพร้อมทั้งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยให้เทศบาลตำบลสันทรายงาม สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในขณะเดียวกันก็ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นทั้งในด้านผลการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชน ตลอดจนการป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรองค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบจัดการและควบคุมภายในที่ดี นำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีต่อไปในอนาคต

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. กำหนดให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลสันทรายงาม โดยให้ความสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม
๒. ให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบกับการดำเนินงานของเทศบาลตำบลสันทรายงาม อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งเทศบาลตำบลสันทราย

งามไปในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผน กลยุทธ์ แผนงาน และการบริหารงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างเทศบาลตำบลสันทรายงาม รวมถึงการมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศ ในการปฏิบัติงานและสร้างความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง

๓. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงาน เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการบริหารความเสี่ยง และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถ เข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหาร ความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดเทศบาล เจ้าหน้าที่หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

คำนิยามการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาส / เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการ ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหาย ต่อองค์กรในที่สุดทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถ จัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุ วัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลสันทรายงามได้กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการ จัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันโดยมีขั้นตอน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๗. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)
๘. การติดตาม (Monitoring)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมแก้พนักงานทุกระดับชั้นภายในองค์กร

การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในกรอบของความเสี่ยงที่ยอมรับได้และยอมรับความเสี่ยง

การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อมความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและสภาพองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่าง เช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น ชีตความสามารถขององค์กรในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการ ระบบและเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ การ Flow ของข้อมูล และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ การรับรู้คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กร มาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กรโครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยงโดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะมีการระบุถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ อาจเกิดผลที่ตามมาและผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เป้าหมายหลายด้าน

๒. การประเมินความเสี่ยง จะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ในกรณีที่ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับ ความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรขององค์กร โดย เกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานการกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่ กำหนดต้องสอดคล้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภทของ ผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้นและแนวทางในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น กรอบ เวลาของโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยงที่สามารถ ยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและ ระดับของความเสียหาย แบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

๕ ค่อนข้างแน่นอน

๔ น่าจะเกิด

๓ เป็นไปได้ที่จะเกิด

๒ ไม่น่าจะเกิด

๑ ยากที่จะเกิด

ระดับของความเสียหาย (Impact) ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ด้าน ดังนี้

๑ ผลกระทบด้านการเงิน

๒.ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร

๓.ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

๔.ผลกระทบต่อบุคลากรสำคัญของเทศบาลตำบลสันทรายงาม

๕.ผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงานโครงการสำคัญ

แต่ละด้านแบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

๕ วิกฤต

๔. มีนัยสำคัญ

๓. ปานกลาง

๒. น้อย

๑. ไม่มีนัยสำคัญ

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ โดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่เทศบาลตำบลสันทรายงาม ยอมรับได้โดยดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากไม่มีการจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุสมผลในแง่เศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีสาระสำคัญแต่โอกาสที่เกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณี ๆ หรืออาจดำเนินการไปพร้อม ๆ กับความเสี่ยงอื่น ๆ

แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

- การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- การลด (Reduce) เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน (Contingency plan)
- การยอมรับความเสี่ยง (Accept) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบัน อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้นกิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น ๔ ประเภทคือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก
๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว
๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึงคุณค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนกับผลที่คาดว่าจะได้รับด้วยโดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. วิธีการดำเนินการ (ขั้นตอน กระบวนการ)
๒. การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้นซึ่งควรมีความรับผิดชอบ ดังนี้
 - ๒.๑ พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน
 - ๒.๒ พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสื่อบนและการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารจัดการความเสี่ยงควรใช้ ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใน กระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในเทศบาลตำบลสันทรายงาม มีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลักรวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่า

๑. เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตามประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และบริหาร ความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอและเหมาะสม

๒. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบที่สำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยงและแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง

๓. ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอเหมาะสมมีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริง เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไปเจ้าหน้าที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงานสถานะความเสี่ยงรวมถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ประชุมผู้บริหารเพื่อทราบ/พิจารณาต่อไป

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสันทรายงาม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด จึงกำหนดให้มี “คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร” ของเทศบาลตำบลสันทรายงาม. ประกอบด้วย

๑. นายกเทศมนตรีตำบลสันทรายงาม	หัวหน้าคณะกรรมการ
๒. ปลัดเทศบาลตำบลสันทรายงาม	รองหัวหน้าคณะกรรมการ
๓. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	คณะกรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะกรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะกรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองการศึกษา	คณะกรรมการ
๗. นิติกร	คณะกรรมการและเลขานุการ

หน้าที่ความรับผิดชอบ

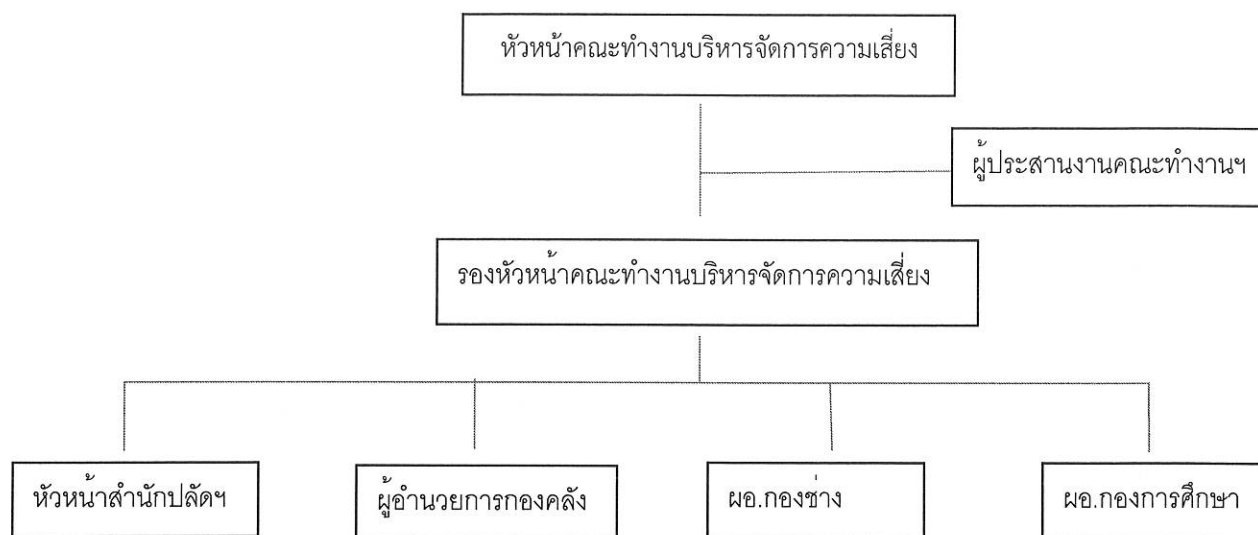
๑. หัวหน้าคณะกรรมการ มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง กำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. คณะกรรมการ มีหน้าที่รับผิดชอบในการพิจารณา สอบทานการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายในเทศบาลตำบลสันทรายงาม และรายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงให้หัวหน้าคณะกรรมการ คณะกรรมการ ผู้ประสานงาน ที่ปรึกษา และหน่วยตรวจสอบภายในทราบ

๓. ผู้ประสานงาน มีหน้าที่ช่วยเหลือสนับสนุนหัวหน้าคณะกรรมการ คณะกรรมการ และที่ปรึกษา ในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. ที่ปรึกษา มีหน้าที่ช่วยเหลือสนับสนุนหัวหน้าคณะกรรมการ คณะกรรมการ ผู้ประสานงาน ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับข้อระเบียบ ข้อกฎหมาย เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ผ่านการตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตามปัจจัยความเสี่ยง รวมทั้งติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ



วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลสันทรายงาม มีการบริหารจัดการความเสี่ยงสอดคล้องตาม พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการบริหารจัดการความเสี่ยง มาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสันทรายงาม

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

การจัดทำรายงานการบริหารจัดทำความเสี่ยงให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยรูปแบบของรายงานให้เป็นไปตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด ดังนี้

แบบรายงานการประเมินการควบคุมภายใน

๑. หนังสือรับรองการประเมินการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) (แบบ ปค.๑)

เป็นแบบหนังสือรับรองการประเมินการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐตามเกณฑ์ปฏิบัติ ฯ ข้อ ๙ และข้อ ๑๐ วรรคสาม (ระดับองค์กร/หน่วยตรวจสอบภายในเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๒. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)

เป็นแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ระดับส่วนงานย่อย/สำนัก/กองเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๓. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)

เป็นแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ส่วนงานย่อย/สำนัก/กองเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๔. รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.๖)
เป็นรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ (หน่วยตรวจสอบภายในเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๕. เสนอแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้ผู้ตรวจสอบในสอบทานและ
รวบรวมเพื่อเสนอผู้บริหารและผู้กำกับดูแลภายในระยะเวลาตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด

ทบทวนนโยบาย

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ต้องมีการทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นประจำทุกปีและ
เสนอให้นายกเทศมนตรีตำบลสินทรายงามตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลง

ทั้งนี้ให้มีผลตั้งแต่วันที่ ๒ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗



(นายประสิทธิ์ พิลาวุฒิ)

นายกเทศมนตรีตำบลสินทรายงาม