



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

เทศบาลเมืองสีคิ้ว
อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา

คำนำ

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่เทศบาลเมืองสีคิ้ว จัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญ และนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรและเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินการขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่ องค์กรด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้นอีกด้วย เทศบาลเมืองสีคิ้ว เล็งเห็นประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวจึงได้จัดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบขั้นตอนการดำเนินงานที่มาตรฐาน และเป็นไปตามหลักวิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO) ซึ่งเป็นมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่และการบริหารของเทศบาลเมืองสีคิ้ว ให้เป็นประโยชน์สูงสุด



สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒วัตถุประสงค์	๑
๑.๓ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	๑-๒
บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารความเสี่ยง	
๒.๑การบริหารความเสี่ยง	๓
๒.๒การควบคุมภายใน	๔
๒.๓แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	๕-๑๔
บทที่ ๓ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙	
๓.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง	๑๕-๑๘
๓.๒ แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักปลัด	๑๙-๒๐
๓.๓ แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองคลัง	๒๑-๒๓
๓.๔ แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองช่าง	๒๔-๒๕
๓.๕ แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	๒๖-๒๗
๓.๖ แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	๒๘
๓.๗ แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองการศึกษา	๒๙-๓๑
๓.๘ แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของหน่วยตรวจสอบภายใน	๓๒
ภาคผนวก	
๑.คำสั่งเทศบาลเมืองสีคิ้วที่ ๓๖๒/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙	
๒.ประกาศเทศบาลเมืองสีคิ้ว ลงวันที่ ๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘ เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	
๓.รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘	
๔.ประกาศเทศบาลเมืองสีคิ้ว ลงวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๘ เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙	



บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่องหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ เทศบาลเมืองสีคิ้วจึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลเมืองสีคิ้วเพื่อเพิ่มเติมประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน ลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงานในหน่วยงานดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้เทศบาลเมืองสีคิ้ว

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑.เพื่อให้ฝ่ายบริหารและพนักงาน เข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลเมืองสีคิ้ว

๒.การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓.เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง

๔.เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๕.เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับของเทศบาลเมืองสีคิ้ว

๖.เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของเทศบาลเมืองสีคิ้ว

๗. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลเมืองสีคิ้ว

๑.๓ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

ความเสี่ยง หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ปัจจัยความเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง ประเมินว่าแต่ละปัจจัยนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากันเพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม



การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงาน ของรัฐ ของหน่วย งานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายความว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วน ตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง

บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Risk Management)

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ อาจต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้นแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่ง que ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็สามารถใชโอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดี คือ การติดตาม กำกับ ควบคุมและดูแล ให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพให้ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
๓. การตรวจสอบภายใน

๒.๑ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กรและกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้ความสามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วไปทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรมตามภารกิจและวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑.การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับ ภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจและสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่นๆ ในการบริหารองค์กร

๒.การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับโครงการ ระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงินและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอนและโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓.การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔.การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรทุกคนที่มีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กร สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒.๒ การควบคุมภายใน (Internal Control)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัย การเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการรอบการดำเนินการการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒๐๑๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงานด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับหน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้านดังนี้

๑.วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจน ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

๒.วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นทางราชการ

๓.วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๒.๓ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลเมืองสีคิ้ว ได้แต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลเมืองสีคิ้ว และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
๓. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
๖. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
๗. ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
๘. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ ที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กรผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับ องค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่

- ๑.สภาพแวดล้อมภายในองค์กร นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ขององค์กร พื้นฐานที่สำคัญของกรอบการบริหาร ความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง
- ๒.การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์
- ๓.การระบุเหตุการณ์ การบ่งชี้และเข้าใจความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- ๔.การประเมินความเสี่ยง พิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสเกิดความเสี่ยง
- ๕.การตอบสนองความเสี่ยง กำหนดการจัดการความเสี่ยง
- ๖.กิจกรรมควบคุม พิจารณาถึงการควบคุมเพิ่มเติม รวมทั้งความสัมพันธ์ของต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรนำวิธีการจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติและติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการตามวิธีการที่กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง
- ๗.สารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความตระหนักและเข้าใจในนโยบาย แนวปฏิบัติและกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ๘.การติดตามและประเมินผลติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบบริหารความเสี่ยง

(๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

๑.๑ การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้(Risk Appetite) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้(Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และการกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยมีควรกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

๑.๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันและมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

๑.๓ วัฒนธรรมองค์กร และการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึง และต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้นๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนาวางระบบและติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

(๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร จะต้องมีความสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในองค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อย จะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อยเพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมาย ตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่นๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้น ตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

(๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

แหล่งที่มาของปัจจัยต่างๆ ได้แก่

ปัจจัยภายในองค์กร เช่น วัตถุประสงค์ขององค์กรกระบวนการทำงาน การดำเนินนโยบายและกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร สภาพการเงิน โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงาน ประสิทธิภาพการทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ภูมิศาสตร์ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

ปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น นโยบายรัฐบาลสถานะเศรษฐกิจ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถานะการแข่งขัน สภาพสังคม เหตุการณ์ธรรมชาติ กฎระเบียบ ภายนอกองค์กร และการเมือง เป็นต้น

การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเองซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

๒. ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์องค์กรหรือการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยงประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถ

จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใดเพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่างๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้ การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหาร ความเสี่ยงหน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความ ซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบัน หรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวม ข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ เพื่อระบุ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบจากนั้น นำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการ ความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้นๆ ในขั้นตอนต่อไป

การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้ เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับ สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์เพื่อจัดระดับโอกาสหรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือ โอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อย เพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยงโดยการประมาณผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบ ตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)

การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการ ทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้



ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความ เป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
ปัจจัยเสี่ยง A	๓	๑	$3 \times 1 = 3$
ปัจจัยเสี่ยง B	๓	๓	$3 \times 3 = 9$
ปัจจัยเสี่ยง C	๔	๔	$4 \times 4 = 16$
ปัจจัยเสี่ยง D	๔	๕	$4 \times 5 = 20$

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยงซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยง แบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

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

ทั้งนี้แผนบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่าย และผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงต่างๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบและปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

(๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยงจะมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๕.๑ ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

๕.๑.๑ กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงาน หรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น

- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไข การบวกรวม การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

๕.๑.๒ กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง) เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่างๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

๕.๒ ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง) กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้นๆเลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินกิจการการลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมา ทั้งด้านการเงินและด้านอื่นๆก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

๕.๓ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๕.๓.๑ กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง) เป็นการยอมรับความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมากหรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงที่มีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

๕.๓.๒ กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหารจัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้



การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน

เพื่อให้การบริหารแผนการบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยงกำหนดระยะเวลาดำเนินการของกิจกรรมและผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในเรียบร้อยแล้วจำเป็นต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในองค์กรให้บุคลากรทั้งหมดทราบและเข้าใจ สอดคล้องกันใน หลักการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรรวมทั้งสนับสนุนร่วมดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสียหาย

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกัน คือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมภายในเป็นการบวกรวมและมาตรการต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในด้านการดำเนินงานการรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรเพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการดำเนินงานปกติในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงานปกติ ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

(๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities) `

กิจกรรมการควบคุมในที่นี้ หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทางและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อยเป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

๑.) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับ ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่นๆ



สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

- (๑)หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- (๒)ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- (๓)หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล
- (๔)หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- (๕)หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๒.) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

- (๑)หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์
- (๒)หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น
- (๓)หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์
- (๔)หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการควบคุมภายใน

๓.) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงานขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

- (๑)หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (๒)หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

(๓)หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

๔.)สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
- (๒) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
- (๓) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕.) กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้ง เป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- (๒) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

(๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมินและการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือ



ขาดประสิทธิภาพจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัด แลกเปลี่ยนที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องสื่อถึงเรื่อง ดังต่อไปนี้

๑. ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ
๒. วัตถุประสงค์ขององค์กร
๓. ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
๔. การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
๕. บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่างๆ ของการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

(๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนงานการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการ รายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่า บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในได้ มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควร ปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ



บทที่ ๓ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ในเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙

๓.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง

ข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมควรจะนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระดับความเสี่ยงที่จะนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงนั้น **ควรอยู่ในระดับ “H” และ “E”** ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้จึงมีความจำเป็นต้องป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นตามเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยง เมื่อดำเนินการแล้วระดับความเสี่ยงต้องลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตาม ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ดังนี้

ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น

๕	M	H	H	E	E
๔	L	M	H	H	E
๓	L	M	M	H	H
๒	L	L	M	M	H
๑	L	L	M	M	M
	๑	๒	๓	๔	๕

ระดับผลกระทบ

“ระดับความเสี่ยง” (ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น x ระดับผลกระทบ) ผลคูณ

นำมาเทียบกับตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ตามแถบสี แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

“L”(Low)	ในช่องแถบ “สีเขียว”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	“น้อยถึงน้อยที่สุด” (คะแนน ๑-๔)
“M”(Medium)	ในช่องแถบ “สีเหลือง”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	“ปานกลาง” (คะแนน ๕-๙)
“H”(High)	ในช่องแถบ “สีส้ม”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	“สูง” (คะแนน ๑๐-๑๖)
“E”(Extreme)	ในช่องแถบ “สีแดง”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	“สูงมาก” (คะแนน ๑๗-๒๕)

“โอกาส” หมายถึง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยใช้ระดับคะแนนเทียบจากตาราง “เกณฑ์” การเปรียบเทียบระดับโอกาส โดยเทียบระดับการเกิดเหตุการณ์ของ “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง กับช่อง “คะแนน (L)” ทางซ้ายมือสุด ดังนี้

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Linklihood Scoring)

คะแนน (L)	แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง				
	ระดับโอกาส	การดำเนินโครงการ	การปฏิบัติงานประจำ	เทียบกับครั้งของการดำเนินการ	ประมาณ %ของการดำเนินการ
๕	สูงมาก	เกิดขึ้นแน่นอน	เกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง	เกือบทุกครั้งของการดำเนินงาน	๕๐%
๔	สูง	เกิดขึ้นได้เสมอ	เกิดขึ้นเกือบเป็นประจำ	บ่อยครั้ง	๔๐%
๓	ปานกลาง	เกิดขึ้นได้บ้าง	เกิดขึ้นได้หลายครั้ง	เกิดขึ้นได้ทุกปี	๓๐%
๒	น้อย	เกิดขึ้นได้น้อย	อาจเกิดขึ้นบ้างในบางครั้ง	เกิดขึ้นได้ในช่วง ๑ - ๒ ปี	๒๐%
๑	น้อยมาก	เกิดขึ้นได้ยาก	แทบจะไม่เกิดขึ้นเลย	ไม่เกิดขึ้นเลย ในช่วง ๓ ปี	๑๐%

“ผลกระทบ” หมายถึง ระดับผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยให้เทียบระดับของผลกระทบตามตาราง “เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ” เทียบระดับการเกิดผลกระทบในช่อง “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยงกับช่อง “คะแนน (I)” ซ้ายมือ ดังนี้



เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I = ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

คะแนน (I)	ระดับ ผลกระทบ	แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลดำเนินงานขององค์กร							
		หน้าที่ความ รับผิดชอบ	เป้าหมาย ผลิต/ผล ลัพธ์ที่ได้	ผลกระทบ ตามตัวชี้วัด	มูลค่าความ เสียหาย อาจ เกิดขึ้น ได้	สูญเสียโอกาส	ความพึง พอใจ/ ความ เชื่อถือ ของ ผู้รับการ บริการ	ชื่อเสียง องค์กร	การ ดำเนินงาน
๕	สูงมาก	หน้าที่รับผิดชอบ หลักเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมาย มาก หรือที่เคຍ ทำไม่ได้	๑ คะแนน	องค์กรไม่ สามารถ รับผิดชอบได้	ต้องหยุด ดำเนินการ ในช่วงเวลา หนึ่ง	เกิดการร้อง เรียน หรือเลิก ใช้ บริการ	มีการเผยแพร่ข่าว ทั้งสื่อภายในและ ต่างประเทศ	ร้ายแรง
๔	สูง	หน้าที่รับผิดชอบ สำคัญเสียหาย	ต่ำกว่า เป้าหมาย อย่างมีนัยสำคัญ	๒ คะแนน	ต้องยกเลิก บาง โครงการ เพื่อจัดสรร ทางประมาณ	ต้องหยุด ดำเนินการ ในช่วง ๑ - ๒ วัน	ผู้รับบริการไม่ พอใจ	มีการเผยแพร่ ข่าวใน หนังสือพิมพ์	กระทบมาก
๓	ปาน กลาง	หน้าที่ความ รับผิดชอบ เสียหาย	ต่ำกว่า เป้าหมาย อย่าง ชัดเจน	๓ คะแนน	กระทบ ต่อการจัดสรร งบประมาณ ภายใน	ต้องหยุด ดำเนินการ ภายใน ๑ วัน	ไม่สามารถ ดำเนินการ ได้ ตาม ข้อกำหนด	มีข่าวลือออก ไปสู่ นอกองค์กร	กระทบปาน กลาง
๒	น้อย	บางส่วนของหน้าที่ ความรับผิดชอบ เสียหาย	ต่ำกว่า เป้าหมาย เพียงเล็กน้อย	๔ คะแนน	กระทบ ต่อการจัดสรร ทางประมาณ ในระดับสำนัก/กอง	หยุดแก้ไข เล็กน้อย	กระทบต่อ คุณ ภาพ การให้บริการ	มีข่าวลือ ภายใน องค์กร	กระทบ เล็กน้อย
๑	น้อยมาก	ไม่เกี่ยวข้อง โดยตรง	ยังคงได้ตาม เป้าหมาย	๕ คะแนน	สามารถ ยอมรับได้	การดำเนินการ ล่าช้า	กระทบต่อคุณ ภาพ การให้บริการ เล็กน้อย	อาจส่งผลต่อชื่อ เสียงได้	ละเลยได้

การใส่ระดับผลกระทบ ให้แยกผลกระทบตามด้านของความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

๑.ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) ตัวอักษร “C” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนในช่อง “C” เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่าง ๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมาใหม่ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุมกำกับดูแลตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

๒. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk :S) ตัวอักษร“S”ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง“S”เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนกลยุทธ์ศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลง และเริ่มต้นใหม่เป็นระยะหรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้วเกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk :O) ตัวอักษร “O” ถ้าผลกระทบ ทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “O” เป็นความเสี่ยงที่กระทบกับการดำเนินงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายข้าราชการบ่อยทำให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์และความรู้ในงานที่ปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายกับประชาชน ผู้รับบริการได้ การที่อยู่ในตำแหน่งและงานเดิมเป็นเวลานานอาจทำให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในหน้าที่ได้การประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่มีมาตรฐานและสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติราชการและแผนพัฒนารายบุคคล บุคลากรไม่สามารถใช้งานโปรแกรมได้เต็มความสามารถที่โปรแกรมสามารถรองรับการทำงานได้ เป็นต้น

๔. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk:F) ตัวอักษร “F” ถ้ากระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง“F”เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงินการบัญชีและพัสดุเช่นระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้มีการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อนการเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาดผู้บริหารและผู้ตรวจสอบและควบคุมระบบการเงินและบัญชีไม่มีประสบการณ์และความรู้ไม่เพียงพอที่จะสามารถตรวจสอบระบบความผิดพลาดและแก้ไขให้ถูกต้องได้ การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการ ความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง ประกอบด้วย

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ความเสี่ยงของงาน/โครงการกระบวนการที่ยังมีอยู่ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ๔ ด้าน ตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กร เทศบาลเมืองสีคิ้ว ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ข้อมูลผลที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นในทางลบหากมี “ความเสี่ยงที่มีอยู่” เป็นการอธิบายผลกระทบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในข้อมูล “๓.การประเมินระดับความเสี่ยง” “มาตรการจัดการความเสี่ยง” หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการแก้ไขเพื่อให้ “ความเสี่ยงที่มีอยู่”และ”ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หดไปหรือลดน้อยในระดับที่ยอมรับได้ “ตัวชี้วัดความเสี่ยง” หมายถึง ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์หรือมาตรฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการระบุหรือเปรียบเทียบเพื่อที่จะแสดงว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงที่มีอยู่และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ เช่น จำนวนหน่วยงานที่มีความรู้และเข้าใจจนนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความผิดพลาดหรือความเสียหายของหน่วยงาน

๓.๒ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักปลัดเทศบาล

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง			
เพื่อให้การรับ-ส่งหนังสือราชการในงาน สารบรรณเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบฯ รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ	กิจกรรมรับ-ส่งหนังสือราชการ	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับ ความเสี่ยง
			C	S	
		๕	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑๐ สูง
			O	F	
			๒	ระดับตัวเลข	
๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	การเสนอหนังสือขาดการตรวจสอบก่อนเสนอ ยังมีการเสนอหนังสือข้ามสายบังคับบัญชา เช่นหนังสือยังไม่เสนอปลัดเทศบาลแต่กลับเสนอนายกฯก่อน				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	พบความล่าช้าไม่ทันการณ์ อันส่งผลกระทบต่อบางเรื่องที่มีเงื่อนไขในการดำเนินการตามระยะเวลา				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑.ผู้บังคับบัญชาติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นตามระเบียบรวดเร็ว ถูกต้อง อย่างสม่ำเสมอ ๒.นิเทศงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานรับ-ส่งหนังสืออย่างสม่ำเสมอ				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	มีการนิเทศงานโดยหัวหน้างานเป็นระยะ แต่ยังพบความผิดพลาดในการรับ-ส่งหนังสือจากการที่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบขาดความรอบคอบ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง			
เพื่อการจัดระเบียบการจำหน่ายสินค้าในที่สาธารณะในเขตเทศบาลให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยและปลอดภัยต่อสุขอนามัยของประชาชน ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดระเบียบการจำหน่ายสินค้าในที่สาธารณะ พ.ศ.๒๕๕๖	กิจกรรมการตั้งวางสินค้าในจุดพื้นที่ผ่อนผัน	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	
		๕	๓	ระดับตัวเลข	๑๕
			O	F	สูง
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	ผู้ประกอบการไม่เก็บแผงจำหน่ายสินค้าตามระยะเวลาที่กำหนด เป็นอุปสรรคต่อการใช้ที่สาธารณะในการสัญจร ตลอดจนเป็นอุปสรรคต่อการทำความสะอาดของเจ้าหน้าที่				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการใช้ที่สาธารณะในการสัญจร ตลอดจนเป็นอุปสรรคต่อการทำความสะอาด				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑.มอบหมายเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ออกตรวจสอบการตั้งวาง การเก็บแผงของผู้ประกอบการตามเวลาที่กำหนด ๒.กำหนดให้มีการรายงานการตรวจสอบทุกวัน (วันทำการ) ๓.ประชาสัมพันธ์ขอความร่วมมือให้ผู้ประกอบการปฏิบัติตามแนวทางที่เทศบาลกำหนด				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	การรายงานการตรวจสอบทุกวัน (วันทำการ)				

๓.๓ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองคลัง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง			
สามารถคำนวณภาษีจากข้อมูลทรัพย์สิน ผู้เสียภาษีเป็นรายบุคคลและรายแปลงที่ดิน และประเภทการใช้ประโยชน์ได้อย่างสมบูรณ์ ครอบคลุมและแจ้งประเมินภาษีได้อย่าง รวดเร็วถูกต้อง	การประเมินภาษีและรับชำระภาษี ผ่านระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน (Ltax๓๐๐๐ V๔)	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับ ความเสี่ยง
			C	S	
		๒	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๘ ปานกลาง
			O	F	
			๔	ระดับตัวเลข	
		๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง			
ความเสี่ยงที่มีอยู่	๑.ผู้มีหน้าที่เสียภาษีไม่ชำระภาษีภายในระยะเวลาที่กำหนด ๒.ผู้ชำระภาษีให้ข้อมูลทรัพย์สินไม่ตรงกับความเป็นจริง				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	นำข้อมูลทรัพย์สินซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์ ทำให้การประเมินภาษีไม่ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑.สำรวจข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ๒.จัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ๓.ปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้และมีการทบทวนภารกิจเป็นประจำ				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	๑.ข้อมูลทรัพย์สินของผู้ชำระภาษีถูกต้องตรงกับที่แจ้งกับเทศบาล ๒.ประมาณการการจัดเก็บภาษีประจำปี				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙							
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง					
เพื่อให้การจัดเก็บรายได้มีประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้และสามารถจัดเก็บถูกต้องครบถ้วนตามบัญชีคุมผู้ชำระภาษี (กค.๑) บัญชีลูกหนี้ (กค.๒) และทำให้เทศบาลมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการจัดเก็บภาษี	การประชาสัมพันธ์กำหนดระยะเวลาการชำระภาษี	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง		
			C	S			
		๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑		
			O	F	น้อยถึง		
			๑	ระดับตัวเลข	น้อยที่สุด		
		๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	ผู้ประกอบการที่ย้ายหรือยกเลิกกิจการแล้วไม่แจ้งยกเลิกกิจการ ทำให้มีภาษีค้างชำระ						
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	ลูกหนี้ค้างชำระมีจำนวนมาก เป็นภาระทางบัญชี						
มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑.ประชาสัมพันธ์และให้ความรู้เกี่ยวกับการยื่นแบบและชำระภาษีแต่ละประเภทให้ครบถ้วนทุกรูปแบบที่จะเข้าถึงผู้ชำระภาษี ๒.การสำรวจข้อมูลภาคสนามอย่างต่อเนื่อง ๓.ผู้บังคับบัญชากำกับดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ๔.เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบถือปฏิบัติตามคำสั่งที่รับผิดชอบอย่างเคร่งครัด						
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	๑.ความถูกต้องของข้อมูลผู้ชำระภาษี และเป็นปัจจุบัน ๒.อัตราการเพิ่มของลูกหนี้ภาษี						

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง			
๑.การนำระบบคอมพิวเตอร์โปรแกรมจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างมาใช้ในการจัดเก็บภาษีจริง ๒.การออกสำรวจภาคสนาม เพื่อตรวจสอบข้อเท็จจริงในการนำมาประเมินจัดเก็บภาษี ๓.การปรับข้อมูลแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินให้ถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบัน	การบันทึกข้อมูลตามระบบแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	
		๒	๓	ระดับตัวเลข	๖ปานกลาง
			O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	๑.เก็บข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่ดินได้ไม่ครบถ้วนเนื่องจากสำนักงานที่ดินฯ จัดส่งข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ให้ไม่เป็นปัจจุบัน ๒.ผู้เสียภาษีแจ้งการใช้ประโยชน์ที่ดินและโรงเรือนผิดประเภท ทำให้การลงทะเบียนทรัพย์สินไม่ถูกต้อง ส่งผลถึงการจัดเก็บภาษี				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	๑.การใช้โปรแกรมใหม่เพื่อให้รองรับภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างที่ยังไม่เสถียร ๒.การตรวจสอบที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของผู้มาเสียภาษีไม่ถูกต้องตามจริง ๓.ข้อมูลแผนที่แม่บท (GIS) และทะเบียนทรัพย์สิน (Ltax)ไม่ตรงกัน				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑.ตรวจสอบข้อมูลจากระบบคอมพิวเตอร์งานแผนที่ภาษีฯ ก่อนการจัดเก็บภาษีทุกครั้ง ครบถ้วนและเป็นธรรม ๒.ทำการจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบและการประเมินผลความถูกต้อง				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	๑.ผู้บังคับบัญชากำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ๒.รายงานผลการปฏิบัติงาน(info) เป็นไตรมาสต่อสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด ๓.ผลการประเมินประสิทธิภาพของ อปท.(LPA)				

๓.๔ แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยงของกองช่าง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙						
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง				
อยู่ระหว่างการจัดทำผังเมืองและดำเนินการวางและจัดทำตาม พรบ.การผังเมือง พ.ศ. ๒๕๑๙ และแก้ไขเพิ่มเติม	งานผังเมือง	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
		๒	๓	ระดับตัวเลข	๖	
			O	F		ปานกลาง
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข		
๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	งานผังเมืองรวมชุมชนสีคิ้ว ยังอยู่ในระหว่างดำเนินการตามขั้นตอนของกระบวนการจัดทำผังเมืองรวม ซึ่งยังไม่ได้ประกาศใช้ควบคุมพื้นที่ เนื่องจากผู้มีส่วนได้เสียยังมีการร้องขอแก้ไขเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด					
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	๑.ยังไม่ได้ประกาศใช้ควบคุมพื้นที่ เนื่องจากผู้มีส่วนได้เสียยังมีการร้องขอแก้ไขเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด ๒.การขยายตัวของชุมชนและการประกอบกิจการ					
มาตรการจัดการความเสี่ยง	มีการควบคุมตรวจสอบตามระเบียบฯ เช่น พรบ.ควบคุมอาคาร ,พรบ.ที่ดินและถมดิน พ.ศ. ๒๕๓๕ และพรบ.รักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง ๒๕๓๕					
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	อยู่ระหว่างดำเนินการวางแผนและจัดทำผังเมืองรวมเมืองสีคิ้ว ปัจจุบันใช้กฎกระทรวงให้ใช้บังคับผังเมืองรวมจังหวัดนครราชสีมา พ.ศ.๒๕๖๐ ลงวันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๖๐					

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง			
เพื่อให้การจัดสถานที่ติดตั้งไฟฟ้า ทั้งงาน รัฐพิธีประเพณี งานซ่อมบำรุงรักษาการไฟฟ้า ในเขตเทศบาล และงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพ	งานสถานที่และไฟฟ้าสาธารณะ	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับ ความเสี่ยง
			C	S	
		๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑
			O	F	น้อยถึง
			๑	ระดับตัวเลข	น้อยที่สุด
		๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง			
ความเสี่ยงที่มีอยู่	งานไฟฟ้าปฏิบัติหน้าที่ตามแผนงานไม่ตรงตามที่กำหนดไว้ เนื่องจากในบางช่วงระยะเวลาต้อง ไปปฏิบัติหน้าที่อื่น เช่น การจัดงานสถานที่งานรัฐพิธี งานพิธี งานประเพณีต่าง ๆ การขอให้ตัด แต่งกิ่งไม้ภายในเขตเทศบาล				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	๑.ปฏิบัติงานมีความล่าช้า ๒.บุคลากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ๓.ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญ				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑.มีการตรวจสอบและติดตามแผนงานให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ ๒.มีการออกคำสั่งความรับผิดชอบชัดเจน				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	๑.การรายงานผลการปฏิบัติประจำวัน/สัปดาห์ ๒.การติดตามผลการดำเนินการประจำวันทาง Line				

๓.๕ แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยงของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง			
เพื่อรักษาความสะอาดของบ้านเมือง	กิจกรรมการเก็บขนขยะมูลฝอยในเขตเทศบาลเมืองสีคิ้ว	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	
		๕	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑๐ สูง
			O	F	
			๒	ระดับตัวเลข	
๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	ประชาชนทิ้งขยะมูลฝอยไม่ถูกที่ และไม่มีการคัดแยกขยะที่ถูกต้อง				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	ประชาชนทิ้งขยะมูลฝอยไม่ถูกที่ และไม่มีการคัดแยกขยะที่ถูกต้อง				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑.ส่งเสริมให้ความรู้เกี่ยวกับการกำจัดขยะมูลฝอยภายในชุมชน ๒.กำกับให้พนักงานเก็บขนขยะมูลฝอยให้สะอาดเรียบร้อย				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	ปริมาณขยะตกค้างประจำวันเกินร้อยละ ๕ ของจำนวนถังขยะ				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง			
เพื่อป้องกันและช่วยเหลือประชาชน จากสุนัขจรจัด	กิจกรรมการแก้ปัญหาสุนัขจรจัดในเขต เทศบาลเมืองสีคิ้ว	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับ ความเสี่ยง
			C	S	
		๓	๒	ระดับตัวเลข	๖ ปานกลาง
			O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	ประชาชนยังไม่ตระหนักถึงอันตรายของสุนัขจรจัด				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง ที่มีอยู่	มีสุนัขจรจัดในพื้นที่เป็นจำนวนมากยากต่อการควบคุม				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑.มีการสำรวจข้อมูลสุนัขเพื่อขึ้นทะเบียน ๒.ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ประชาชนเรื่องสุนัขจรจัด ๓.อบรมให้ความรู้เรื่องสุนัขจรจัด				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	จำนวนสุนัขจรจัดที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น				

๓.๖ แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยงของกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง			
๑.เพื่อให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับวิธีการจัดทำงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายกำหนด ๒.เพื่อจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี/งบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเทศบาลและเป็นไปโดยประหยัด ๓.เพื่อให้มีแผนการปฏิบัติงานประจำปีเป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี	การโอนเงินและการแก้ไขคำชี้แจงประกอบงบประมาณรายจ่ายประจำปี	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	
		๔	๓	ระดับตัวเลข	๑๒
			O	F	สูง
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	การโอนเงินและแก้ไขคำชี้แจงประกอบงบประมาณเกินกว่าที่มาตรฐานการรับรองการปฏิบัติราชการกำหนด				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	ไม่เป็นไปตามมาตรฐานการรับรองการปฏิบัติราชการ				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑.จัดส่งเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในการจัดทำงบประมาณไปฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการจัดทำงบประมาณผ่านระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ (e-lass) ๒.ตรวจสอบโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่นตั้งงบประมาณเพื่อให้เกิดความสอดคล้องและลดความผิดพลาด ๓.ประชุมซักซ้อมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของแต่ละกองเกี่ยวกับแนวทางและหลักเกณฑ์ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติราชการ				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	การโอนเงินและเปลี่ยนแปลงคำชี้แจง เกินกว่าที่มาตรฐานการรับรองการปฏิบัติราชการกำหนด				

๓.๗ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองการศึกษา

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง			
เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและไม่เกิดความล่าช้าและความผิดพลาด	กิจกรรมงานบริหารงานทั่วไป (ด้านการเงินและบัญชี)	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	
		๔	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	ปานกลาง
			O	F	
			ระดับตัวเลข	๒	
๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	เจ้าหน้าที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กฯ ไม่มีการประสานงานกันหรือเกิดความไม่เข้าใจกันในการประสานงานกับเจ้าหน้าที่				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑.แบ่งงานดูแลด้านต่างๆให้ชัดเจน ๒.จัดทำเอกสารงานให้ชัดเจน เรื่องด่วนควรรีบแจ้งประสานงานเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้ทราบทันที				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	การตรวจสอบของผู้บังคับบัญชา				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง			
เพื่อให้งานธุรการมีความถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ	กิจกรรมด้านงานธุรการศูนย์พัฒนา เด็กเล็กฯ	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับ ความเสี่ยง
			C	S	
		๔	๒	ระดับตัวเลข	๘ ปานกลาง
			O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ไม่มีความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ในงานเท่าที่ควร				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑.ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบการปฏิบัติงานให้มีความถูกต้อง รวดเร็วเป็นระยะ ๒.นิเทศงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานธุรการ ติดตามและประเมินผลทุกครั้ง				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	การตรวจสอบของผู้บังคับบัญชา				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙						
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง				
เพื่อให้การดูแลรักษารถยนต์ส่วนกลางเป็นไปตามระเบียบฯและมีประสิทธิภาพสามารถพร้อมใช้งาน	กิจกรรมการดูแลรักษารถยนต์ส่วนกลาง	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
		๓	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๙	
			O	F		ปานกลาง
			๓	ระดับตัวเลข		
๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	การใช้รถส่วนกลางมีผู้ใช้งานหลายคน ไม่ลงรายละเอียด แบบ ๔ ให้ถูกต้อง					
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	ผู้ดูแลรักษารถยนต์ส่วนกลางยังขาดความเอาใจใส่ และรอบคอบในการดูแลรักษารถยนต์ส่วนกลาง					
มาตรการจัดการความเสี่ยง	ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบฯ และรถยนต์ส่วนกลางพร้อมใช้งานตลอดเวลา					
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	การดูแลบำรุงรักษารถยนต์ส่วนกลาง ต้องได้รับการเข้าศูนย์บริการอย่างน้อย ปีละ ๒ ครั้ง					

๓.๘ แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานตรวจสอบภายใน

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลเมืองสีคิ้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินความเสี่ยง			
เพื่อให้การปฏิบัติงานให้ความเชื่อมั่น เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๖๔ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและบรรลุผลสัมฤทธิ์ของ งานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	กิจกรรมงานให้ความเชื่อมั่น (การตรวจ สอบตามแผนการตรวจสอบประจำปี และการติดตามผลการตรวจสอบ)	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับ ความเสี่ยง
			C	S	
		๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๓
			O	F	น้อยถึง
			๓	ระดับตัวเลข	น้อยที่สุด
๔.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	การตรวจสอบตามแผนการตรวจสอบประจำปีไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	ข้อจำกัดเรื่องจำนวนคน ระเบียบและกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมีการแก้ไข เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑.ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยงก่อนจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี เพื่อลำดับ ความสำคัญของกิจกรรมที่จะตรวจสอบก่อนหลัง ๒.จัดทำนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในเป็นลายลักษณ์อักษรและเผยแพร่ ให้หน่วยรับตรวจทราบทั่วกัน				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	๑.การตรวจสอบตามแผนการตรวจสอบประจำปีเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ๒.การปฏิบัติงานการติดตามความก้าวหน้าของผลการตรวจสอบมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน และถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด				



ฉบับที่ ๑๖๒/๒๕๖๘

ประกาศเทศบาลเมืองสีคิ้ว
เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานรัฐถือปฏิบัติ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ข้อ ๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้ง และต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เทศบาลเมืองสีคิ้ว จึงประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙ เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประกาศ ณ วันที่ ๑๑ เดือนกันยายน พ.ศ.๒๕๖๘

(นายปรีชา จันทรรวงทอง)
นายกเทศมนตรีเมืองสีคิ้ว



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ หน่วยตรวจสอบภายในเทศบาลเมืองสีคิ้ว

ที่ นม ๕๒๓๐๗/๑๐๐

วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง เผยแพร่แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

เรียน ผู้อำนวยการกองทุกกอง

พร้อมบันทึกนี้ หน่วยตรวจสอบภายใน ขอส่ง

() คำสั่งเทศบาลเมืองสีคิ้ว ที่ ลงวันที่ เรื่อง จำนวน ชุด/ฉบับ

() ประกาศเมืองสีคิ้วเมืองสีคิ้ว ที่ ลงวันที่ เรื่อง จำนวน ชุด/ฉบับ

() บันทึกข้อความ ที่ ลงวันที่ เรื่อง จำนวน ชุด/ฉบับ

(✓) อื่น ๆ

๑ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

๒

๓

มาเพื่อ (✓) โปรดทราบ

() โปรดทราบและเพื่อเป็นการประสานงาน

() โปรดทราบและพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

(นางสาวทศบงกช เกลี้ยงดา)
หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน

-รับแล้ว

-สำนักปลัดเทศบาล

-กองคลัง

-กองช่าง

-กองสาธารณสุข

-กองยุทธศาสตร์

-กองการศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ หน่วยตรวจสอบภายในเทศบาลเมืองสืคิ้ว

ที่ นม ๕๒๓๐๗/๑๐๑

วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง เผยแพร่แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เรียน ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

หน่วยตรวจสอบภายใน ได้รับการอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อเผยแพร่ให้หน่วยรับตรวจทราบ ตามรายละเอียดที่ส่งมาพร้อมนี้ให้หน่วยรับตรวจได้ทราบโดยทั่วกันและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ลงเว็บไซต์เทศบาลเมืองสืคิ้วต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

(นางสาวทศบงกช เกลี้ยงดา)
หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน

๕๒๓