



# แผนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

สำนักงานเทศบาลตำบลดงมะไฟ อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

## คำนำ

แผนการบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่เทศบาลตำบลดงมะไฟ จัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ การบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อมูลค่ารวมขององค์กร แล้วกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงขององค์กรที่สามารถยอมรับและจัดการได้ เพื่อการสร้างหลักประกันที่องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เทศบาลตำบลดงมะไฟ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารและผู้บริหารทุกฝ่ายมีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

แผนบริหารความเสี่ยงนี้จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทุกฝ่าย ที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของเทศบาลตำบลดงมะไฟต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง  
เทศบาลตำบลดงมะไฟ

# สารบัญ

	หน้า
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
๑.๓ เป้าหมาย	๑
๑.๔ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
<b>บทที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลงมะไฟ</b>	
๒.๑ ประวัติความเป็นมา	๔
๒.๒ ยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๔
๒.๓ ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาของเทศบาลตำบลงมะไฟ	๔
๒.๔ จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Goals)	๕
๒.๕ การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานการณ์การพัฒนาในปัจจุบันและ โอกาสการพัฒนาในอนาคตของท้องถิ่นด้วยเทคนิค SWOT Analysis (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค)	๕
<b>บทที่ ๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ</b>	
๓.๑ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๑
๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๑
๓.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ	๑๔
<b>ภาคผนวก</b>	

# บทที่ ๑

## บทนำ

### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการ เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถ ดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

สำนักงานเทศบาลตำบลดงมะไฟ จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยใช้แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร มาปรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ เพื่อคาดการณ์ เหตุการณ์และปัจจัยที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายให้แก่ หน่วยงาน เพื่อหาแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงนั้นต่อไป

### ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- (๑) เพื่อให้เทศบาลตำบลดงมะไฟ มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับบริหารจัดการความเสี่ยง ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของเทศบาลตำบลดงมะไฟ
- (๒) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบให้ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

### ๑.๓ เป้าหมาย

- (๑) เพื่อให้หน่วยงานสามารถบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน
- (๒) เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถ ของหน่วยงาน

### ๑.๔ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับของการบริหารจัดการความเสี่ยง

- (๑) หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายในการลดอุปสรรค หรือสิ่งที่ไม่คาดหมายว่าจะเกิดขึ้นและ ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรโดยรวมของหน่วยงานได้
- (๒) หน่วยงานสามารถนำเครื่องมือมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สูงสุด

### ๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคตและอาจส่งผลกระทบในด้านลบที่ไม่ต้องการ ดังนั้น การตัดสินใจกระทำใดๆ โดยไม่มีข้อมูลหรือไม่มีการวางแผนใด ๆ จึงสามารถกล่าวได้ว่าเป็นการเสี่ยง ตัดสินใจในสภาวะของความเสี่ยง

**การเสี่ยง** หมายถึง การตัดสินใจที่จะดำเนินการ (หรือไม่ดำเนินการ) สิ่งใดสิ่งหนึ่งบนพื้นฐานของการขาดข้อมูลที่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน เป็นเพียงการประมาณการ การคาดเดา การตั้งความหวัง ซึ่งผลของการตัดสินใจนั้นอาจเป็นไปตามคาดหมายหรือตรงกันข้ามก็ได้

**ปัจจัยเสี่ยง** หมายถึง ต้นทุนหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรฐานการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

**การประเมินความเสี่ยง** หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ระดับความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก

**ประเภทของความเสี่ยง** หมายถึง การแบ่งกลุ่มความเสี่ยงประเภทต่างๆ เพื่อสะดวกในการค้นหา ระบุ ประเมิน จัดลำดับ และกำหนดการควบคุม ทั้งนี้ ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ได้แยกประเภทของความเสี่ยง ดังนี้

(๑) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายในการบริหารงานที่เหมาะสมชัดเจนหรือไม่เพียงใด

(๒) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุกๆ ขั้นตอนโดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศบุคลากรในการปฏิบัติงานว่ามีระบบควบคุมรายจ่ายต่างๆ ที่เกินความจำเป็น

(๓) **ความเสี่ยงด้านการเงิน** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณการเงิน และการควบคุมรายจ่ายต่างๆ ที่เกินความจำเป็น

(๔) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติได้ทันตามเวลาที่กำหนด และอาจมีผลการลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

**การบริหารความเสี่ยง** หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก ดังนี้

(๑) **การยอมรับ** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

(๒) **การควบคุม** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ แต่ต้องมีการแก้ไขวิธีการควบคุมหรือมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม

(๓) การยกเลิก หรือ หลีกเลียง หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ทำให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

(๔) การโอนย้าย หรือ แบ่ง หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

**การบริหารความเสี่ยงองค์กร** หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบการเงิน และชื่อเสียงขององค์กร เป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

## บทที่ ๒

### ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลดงมะไฟ

#### ๒.๑ ประวัติความเป็นมา

เทศบาลตำบลดงมะไฟได้ยกฐานะจากสุขาภิบาลดงมะไฟตามพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาลเป็นเทศบาลตำบล พ.ศ. ๒๕๔๒ เมื่อวันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๔๒ เป็นเทศบาลขนาดกลาง ตั้งอยู่ที่บ้านเลขที่ ๔๙ หมู่ที่ ๑ ตำบลขมิ้น อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร มีขนาดพื้นที่ ๔ ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ ๒,๕๐๐ ไร่ สภาพภูมิประเทศโดยทั่วไปเป็นที่ราบลุ่ม ตั้งอยู่ระหว่างสองข้างทางหลวงหมายเลข ๒๒ ห่างจากตัวจังหวัดสกลนครออกไปทางจังหวัดอุดรธานีประมาณ ๒๐ กิโลเมตร ห่างจากกรุงเทพมหานคร ๖๓๐ กิโลเมตร

#### มีอาณาเขตติดต่อดังนี้

อาณาเขตทางทิศเหนือ	ติดต่อกับ	ตำบลขมิ้นและตำบลหนองลาด อำเภอเมืองสกลนคร
อาณาเขตทางทิศใต้	ติดต่อกับ	ตำบลขมิ้น อำเภอเมืองสกลนคร
อาณาเขตทางทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	ตำบลขมิ้น อำเภอเมืองสกลนคร
อาณาเขตทางทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	ตำบลนาหัวบ่อ อำเภอพรรณานิคม

#### ๒.๒ ยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

##### วิสัยทัศน์ ( Vision)

“ส่งเสริมประชาธิปไตย ดงมะไฟเมืองน่าอยู่ ควบคู่เศรษฐกิจดี  
มีนวัตกรรมสร้างสรรค์ บริหารงานโปร่งใส ก้าวไกลอย่างยั่งยืน”

##### พันธกิจการพัฒนา (Mission)

๑. สร้างบูรณะสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ให้มีความสะดวกครบวงจร
๒. ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพของประชาชนในท้องถิ่น โดยเฉพาะด้านเกษตรกรรมและอุตสาหกรรมขนาดย่อมให้มีรายได้เพียงพอแก่การยังชีพ
๓. สร้างจิตสำนึก บำบัดฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
  ๔. ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้อยู่อาศัยในท้องถิ่น ให้มีระดับคุณภาพชีวิตที่มีคุณค่าในด้านการสาธารณสุข การศึกษา ตลอดจนส่งเสริมจริยธรรมและวัฒนธรรมเพื่อรักษาเอกลักษณ์ของท้องถิ่น
  ๕. บูรณาการระบบบริหารจัดการ ให้สามารถอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๖. เผยแพร่ประเพณี และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างทั่วถึง

#### ๒.๓ ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาของเทศบาลตำบลดงมะไฟ

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์ด้านบริหารงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์ด้านรักษาความสงบ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุข
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ยุทธศาสตร์ด้านสังคมสงเคราะห์
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยุทธศาสตร์ด้านเคหะและชุมชน

- ยุทธศาสตร์ที่ ๗ ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและการส่งเสริมอาชีพ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ยุทธศาสตร์ด้านการศาสนาวัฒนธรรม นันทนาการ และการท่องเที่ยว
- ยุทธศาสตร์ที่ ๙ ยุทธศาสตร์ด้านโครงสร้างพื้นฐาน อุตสาหกรรมและการโยธา
- ยุทธศาสตร์ที่ ๑๐ ยุทธศาสตร์ด้านการเกษตร
- ยุทธศาสตร์ที่ ๑๑ ยุทธศาสตร์ด้านการพาณิชย์
- ยุทธศาสตร์ที่ ๑๒ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการองค์กรอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

## ๒.๔ จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Goals)

๑. ระบบสาธารณสุขโลก สาธารณูปการ สะดวกครบวงจร
๒. ประชาชนมีอาชีพและมีรายได้เพียงพอแก่การดำรงชีพ
๓. บ้านเมืองน่าอยู่ สิ่งแวดล้อมไม่เป็นมลพิษ
๔. ทรัพยากรมนุษย์ได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ
๕. การเมือง การบริหารคล่องตัว การบริการเป็นเลิศ
๖. เผยแพร่ประเพณี และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างทั่วถึง

## ๒.๕ การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานการณ์การพัฒนาในปัจจุบันและโอกาสการพัฒนาในอนาคตของท้องถิ่นด้วยเทคนิค SWOT Analysis (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค)

การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานการณ์พัฒนาของท้องถิ่นในปัจจุบัน เป็นการประเมินโดยวิเคราะห์ถึงโอกาสและภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด อันเป็นสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนา ด้านต่างๆ ของท้องถิ่น รวมทั้งการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็งของท้องถิ่น อันเป็นสภาวะแวดล้อมภายในท้องถิ่น ซึ่งทั้งหมดเป็นการประเมินสภาพของท้องถิ่นในปัจจุบันโดยเป็นการตอบคำถามว่า “ปัจจุบันท้องถิ่นมีสภาพการพัฒนายู่จุดไหน ” สำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดการดำเนินงานในอนาคตต่อไป ทั้งนี้โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis การพิจารณาถึงปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strength = S) และจุดอ่อน (Weakness = W) และปัจจัยภายนอกได้แก่โอกาส (Opportunity = O) และอุปสรรค (Threat = T) เป็นเครื่องมือ

การวิเคราะห์ SWOT Analysis ของเทศบาลตำบลดงมะไฟโดยพิจารณาปัจจัยภายในเพื่อหาจุดแข็ง (Strength = S) และจุดอ่อน (Weakness = W) ดังนี้

**ปัจจัยภายใน** ประกอบด้วยปัจจัยด้านต่างๆ ที่ต้องนำมาพิจารณาดังนี้

### ๑. ด้านการบริหาร

เทศบาลตำบลดงมะไฟเป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคลการบริหารงานเทศบาลเป็นไปในรูปแบบนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ซึ่งสมาชิกสภาเทศบาลมีหน้าที่ในทางนิติบัญญัติและนายกเทศมนตรีเป็นผู้แต่งตั้งคณะบริหาร ประกอบด้วย รองนายกเทศมนตรี ๒ คน เลขานุการนายกเทศมนตรี ๑ คน และที่ปรึกษานายกเทศมนตรี ๑ คน นายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลมีวาระการดำรงตำแหน่ง ๔ ปี คณะบริหารมีหน้าที่ในการบริหารกิจการของเทศบาลตามนโยบายที่กำหนดไว้ พนักงานเทศบาลสามัญเป็นเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นของเทศบาลที่ปฏิบัติงานเป็นภารกิจประจำโดยมีปลัดเทศบาลเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด ปัจจุบันมีพนักงานเทศบาลสามัญ จำนวน ๓๐ คน ลูกจ้างประจำ จำนวน ๑๕ คน พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน ๓๐ คน และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน ๒๓ รวมพนักงานและลูกจ้างของเทศบาลตำบลดงมะไฟทั้งสิ้น ๙๘ คน โดยมีการแบ่งส่วนการบริหารราชการออกเป็น ๗ ส่วน ได้แก่

๑. สำนักปลัดเทศบาล ประกอบด้วย
  - ๑.๑ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
    - งานธุรการ
    - งานการเจ้าหน้าที่
    - งานทะเบียนราษฎร
    - งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
    - งานรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคง
  ๒. กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ ประกอบด้วย
    - ๒.๑ ฝ่ายแผนงาน งบประมาณ และเผยแพร่วิชาการ
      - งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
      - งานจัดทำงบประมาณ
      - งานนิติการ
      - งานประชาสัมพันธ์
    - ๒.๒ งานธุรการ
๓. กองคลัง ประกอบด้วย
  - ๓.๑ ฝ่ายบริหารงานคลัง
    - งานธุรการ
    - งานการเงินและบัญชี
    - งานพัสดุและทรัพย์สิน
    - งานสถิติการคลัง
  - ๓.๒ ฝ่ายพัฒนารายได้และแผนที่ภาษี
    - งานพัฒนารายได้
    - งานผลประโยชน์และเร่งรัดรายได้
    - งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน
๔. กองช่าง ประกอบด้วย
  - ๔.๑ ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง
    - งานวิศวกรรม
    - งานผังเมือง
  - ๔.๒ ฝ่ายการโยธา
    - งานสาธารณูปโภค
    - งานสวนสาธารณะ
    - งานจัดสถานที่และการไฟฟ้าสาธารณะ
  - ๔.๓ งานธุรการ
๕. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย
  - ๕.๑ ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข
    - งานสุขาภิบาลอนามัยสิ่งแวดล้อม
    - งานรักษาความสะอาด

- งานเผยแพร่และฝึกอบรม
- งานส่งเสริมสุขภาพ
- งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ
- งานสัตว์แพทย์

๕.๒ งานธุรการ

๖. กองการศึกษา ประกอบด้วย

๖.๑ ฝ่ายส่งเสริมการศึกษาและวัฒนธรรม

- งานการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
- งานกิจกรรมเด็กเยาวชน

๖.๒ งานสวัสดิการสังคม

๖.๓ งานธุรการ

๗. กองการประปา ประกอบด้วย

๗.๑ ฝ่ายผลิต บริการ และซ่อมบำรุงงาน

- งานธุรการ
- งานผลิต
- งานจำหน่ายและบริการ
- งานมาตรวัดน้ำ
- งานการเงินและบัญชี
- งานจัดเก็บรายได้
- งานพัสดุ

**๒. ระบบฐานข้อมูล** สามารถติดต่อสอบถามข้อมูลด้านต่างได้ที่

๒.๑ ข้อมูลด้านประชากร หน่วยงานรับผิดชอบ : งานทะเบียนราษฎร สำนักปลัดเทศบาล

๒.๒ ข้อมูลด้านภาษี หน่วยงานรับผิดชอบ : ฝ่ายพัฒนารายได้และแผนที่ภาษีกองคลัง

๒.๓ ข้อมูลด้านวิชาการ หน่วยงานรับผิดชอบ : กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

๒.๔ ข้อมูลด้านโครงสร้างพื้นฐาน หน่วยงานรับผิดชอบ : กองช่าง

๒.๕ ข้อมูลด้านการเงิน หน่วยงานรับผิดชอบ : กองคลัง

\* หรือที่ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร : กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

**๓. การประสานงาน/การอำนวยความสะดวก/ความร่วมมือจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง**

เทศบาลตำบลดงมะไฟตั้งอยู่ห่างจากจังหวัดสกลนครเป็นระยะทางประมาณ ๒๐ กิโลเมตร พื้นที่ประมาณ ๔ ตารางกิโลเมตร อยู่ภายใต้การกำกับควบคุมดูแลของนายอำเภอเมืองสกลนครโดยมีกลุ่มส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นระดับอำเภอเป็นหน่วยงานช่วยประสานงานและอำนวยความสะดวก เพื่อให้เทศบาลตำบลดงมะไฟปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่โดยถูกต้องตามกฎหมาย

**๔. ทรัพยากร เครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำงาน**

เทศบาลตำบลดงมะไฟ มีอุปกรณ์ในการทำงานที่จำเป็นต้องใช้ในสำนักงานเพียงพอ ส่วนใหญ่มีคอมพิวเตอร์ช่วยในการปฏิบัติงานด้านเอกสาร นอกจากนี้ยังมีเครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องถ่ายสำเนาดีจิิตอล ส่วนเครื่องมือหรืออุปกรณ์ในการทำงานนอกสำนักงานซึ่งได้แก่ รถยนต์ รถจักรยานยนต์ รถดับเพลิง รถบรรทุกน้ำ รถกระเช้า และวัสดุอื่นที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

จากปัจจัยภายในที่กล่าวมาข้างต้นสามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของเทศบาลตำบลดงมะไฟได้ ดังนี้

#### ๑. การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength: S)

- ๑.๑ มีการแบ่งส่วนบริหารราชการที่ชัดเจนและครอบคลุม
- ๑.๒ มีนโยบายคณะผู้บริหารเป็นแนวทางในการพัฒนาท้องถิ่น
- ๑.๓ ใช้ระเบียบ/กฎหมาย/ข้อบังคับ เป็นหลักในการปฏิบัติงาน
- ๑.๔ มีแผนพัฒนาเทศบาลและเทศบัญญัติเป็นหลักในการบริหารท้องถิ่น
- ๑.๕ งบประมาณสนับสนุนที่รัฐจัดสรรให้มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น
- ๑.๖ รายรับของเทศบาลมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น
- ๑.๗ มีการวางแผนอัตรากำลังที่ครอบคลุม ๓ ปี เพื่อใช้ในการบริหารอัตรากำลังของเทศบาล
- ๑.๘ มีพนักงานเทศบาลที่มีความรู้ ความสามารถ และสามารถทำงานทดแทนกันได้
- ๑.๙ มีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพียงพอเหมาะสมกับท้องถิ่น
- ๑.๑๐ มีข้อมูลในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร การดำเนินงานของเทศบาล ระเบียบ กฎหมาย ต่างๆ ที่ประชาชนสามารถเข้าดูหรือตรวจสอบได้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ ได้แก่ เว็บไซต์ของเทศบาล [http:// www .dongmafai.org](http://www.dongmafai.org) ,Facebook, บอร์ดสนทนา ,ร้องทุกข์ ร้องเรียน
- ๑.๑๑ มีการศึกษาดูงานตามเทศบาลอื่นๆ ที่มีการบริหารจัดการที่ดี เพื่อใช้เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงาน
- ๑.๑๒ มีการฝึกอบรมภายในเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ วินัย ทัศนคติ และพฤติกรรมที่ดี ให้แก่พนักงาน

#### ๒. การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness: W)

- ๒.๑ การติดต่อราชการ หรือการประสานงานกับหน่วยงานราชการอื่นค่อนข้างล่าช้า
  - ๒.๒ การขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานอื่นกระทำได้ยาก มีขั้นตอนมาก
- การพิจารณาปัจจัยภายนอกเพื่อหาโอกาส (Opportunity = O) และอุปสรรค (Threat = T) ดังนี้

#### ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย

**ด้านการเมือง** ประชาชนในเขตเทศบาลตำบลดงมะไฟได้ให้ความสนใจกับการเมืองท้องถิ่นมากขึ้น สังเกตได้จากการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นที่ผ่านมามีทั้งประชาชนได้คัดเลือกตัวแทนมาเป็นคณะกรรมการชุมชนเพื่อดูแลท้องถิ่นร่วมกับเทศบาล และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการร่วมทำกิจกรรมต่างๆ กับเทศบาล แต่เนื่องจากมีพรรคการเมืองท้องถิ่นหลายพรรคจึงเกิดความขัดแย้งทางการเมือง และเทศบาลตำบลดงมะไฟ เป็นเทศบาลที่มีสถิติการร้องเรียนมากเทศบาลหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารงานของคณะผู้บริหาร หรือการปฏิบัติงานของพนักงาน

เทศบาลตำบลดงมะไฟ มีชุมชนจำนวน ๑๒ ชุมชน ได้แก่

- |                          |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| ๑. ชุมชนข้าวปุ้นเศรษฐกิจ | ๗. ชุมชนเทศบาล        |
| ๒. ชุมชนศรีทัศน์พัฒนา    | ๘. ชุมชนตลาดราชดำเนิน |
| ๓. ชุมชนพิทักษ์ธรรม      | ๙. ชุมชนเจ้าปู่       |
| ๔. ชุมชนอนามัยหลักเมือง  | ๑๐. ชุมชนสุขสำราญ     |
| ๕. ชุมชนใจกลางสร้างธรรม  | ๑๑. ชุมชนสุขสามัคคี   |
| ๖. ชุมชนหนองแวงสามัคคี   | ๑๒. ชุมชนภูไทพัฒนา    |

## ด้านเศรษฐกิจ

๑. ประชาชนในเขตเทศบาลตำบลดงมะไฟส่วนใหญ่ประกอบอาชีพการเกษตร เช่น ทำนา ทำไร่ เลี้ยงสุกร รองลงมาคือค้าขาย รับจ้างทั่วไป และอุตสาหกรรมในครัวเรือน ผลผลิตการเกษตรที่สำคัญ ได้แก่ ข้าว แตงโม ถั่วฝักยาว ถั่วลิสง ข้าวโพด แคนตาลูป แตงกวา พริก มะเขือและผักชนิดต่าง ๆ

๒. การพาณิชย์กรรมและการบริการ เทศบาลตำบลดงมะไฟมีตลาดสด ๑ แห่ง ร้านค้าทั่วไปและร้านสะดวกซื้อประมาณ ๘๗ แห่ง เช่น เซเว่นอิเลฟเว่น โลตัส สถานบริการน้ำมัน ๒ แห่ง สถานที่จำหน่ายอาหารตาม พ.ร.บ. สาธารณสุขจำนวน ๑๒ แห่ง สถานที่พักผ่อนหย่อนใจ จำนวน ๒ แห่ง รีสอร์ท จำนวน ๑ แห่ง ไม่มีสถานที่ท่องเที่ยว และโรงแรม มีการประกอบอุตสาหกรรมในท้องถิ่นที่มีชื่อเสียง ๑ อย่าง คือการผลิตเตาอั้งโล่

๓. การใช้ที่ดินแบ่งได้ ๓ เขต คือ เขตเกษตรกรรม เขตย่านธุรกิจชุมชนและเขตพื้นที่อยู่อาศัย การใช้ประโยชน์ที่ดินส่วนใหญ่ใช้เป็นพื้นที่ทำนา ทำไร่ ทำสวน ปลูกพืชหมุนเวียนตลอดปีเพราะอยู่ในเขตชลประทานน้ำอูน

๔. จากการสำรวจพบว่าประชาชนส่วนใหญ่ต้องการให้มีการส่งเสริมอาชีพให้มากขึ้นเพราะมีอัตราการว่างงานเพิ่มขึ้น

๕. จากภาวะเศรษฐกิจของประเทศตกต่ำทำให้อัตราค่าจ้างแรงงานไม่เพียงพอแก่การดำรงชีพ เนื่องจากสินค้ามีราคาแพง

## ด้านสังคม

๑. ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ และมีวัฒนธรรมประเพณีที่สำคัญดังนี้

๑. ประเพณีแห่แม่โพสพ

๒. ประเพณีบุญพระเวส (พระเวสสันดรชาดก)

๓. ประเพณีสงกรานต์

๔. ประเพณีเลี้ยงปู่ตา (บุญสักการะศาลเจ้าปู่ตา)

๕. ประเพณีเข้าพรรษา

๖. ประเพณีบุญข้าวประดับดิน

๗. ประเพณีลอยกระทง

๘. ประเพณีบุญทอดกฐิน

๙. จากการสำรวจพบว่าสังคมดงมะไฟ ยังมีปัญหาด้านยาเสพติดและการมั่วสุมของวัยรุ่น สร้างความเดือดร้อนให้กับประชาชน แม้จะมีนโยบายปราบปรามยาเสพติดจากรัฐก็ยังมีปัญหาอยู่

**ด้านการศึกษา** ในเขตเทศบาลตำบลดงมะไฟ มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลดงมะไฟ และโรงเรียนเทศบาลตำบลดงมะไฟ ซึ่งอยู่ในการดูแลของเทศบาลตำบลดงมะไฟ และเอกชนจำนวน ๑ แห่ง โรงเรียนประถมศึกษาจำนวน ๑ แห่ง และมัธยมศึกษา จำนวน ๑ แห่ง

## เทคโนโลยี

ในเขตเทศบาลตำบลดงมะไฟไม่มีโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่หรือสิ่งก่อสร้างขนาดใหญ่ การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ยังมีน้อย

จากปัจจัยภายนอกดังกล่าวข้างต้นสามารถหาโอกาส (Opportunity = O) และอุปสรรค (Threat = T) ได้ดังนี้

## การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

### ๓. การวิเคราะห์โอกาส (Opportunity: O)

- ๓.๑ มีชุมชนที่เข้มแข็ง
- ๓.๒ ประชาชนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีกับกิจกรรมต่างๆที่เทศบาลจัดขึ้น
- ๓.๓ อาชีพส่วนใหญ่ของประชาชนคือเกษตรกรรม
- ๓.๔ พื้นที่ส่วนใหญ่ในเขตเทศบาลเหมาะสำหรับการทำการเกษตร
- ๓.๕ นโยบายของรัฐเอื้อต่อการพัฒนาท้องถิ่น
- ๓.๖ นโยบายของรัฐในการจัดสรรรายได้สู่ท้องถิ่นมีมากขึ้น
- ๓.๗ มีวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่นที่หลากหลายและมีวัดที่สำคัญหลายวัด
- ๓.๘ มีอาชีพการปั้นเตาอั้งโล่ที่มีชื่อเสียง
- ๓.๙ ในเขตเทศบาลไม่มีสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญ และไม่มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจสำหรับ

ประชาชน

- ๓.๑๐ การนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อการอุตสาหกรรมมีน้อย

### ๔. การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคหรือข้อจำกัด (Threat: T)

ด้วยการเมืองท้องถิ่นมีพรรคการเมืองหลายพรรค บางครั้งมีความขัดแย้งกันอาจเกิดผลเสียต่อการพัฒนาท้องถิ่นได้

- ๔.๑ สภาพเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศยังไม่ดีขึ้น
- ๔.๒ ประชาชนส่วนหนึ่งในเขตเทศบาลเกิดการว่างงาน
- ๔.๓ ค่าจ้างแรงงานต่ำ
- ๔.๔ มีคนกลุ่มน้อยที่ไม่ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของเทศบาล
- ๔.๕ ปัญหายาเสพติดทำให้เกิดการมั่วสุมก่อความเดือดร้อนให้แก่ประชาชนทั่วไป
- ๔.๖ ปัญหาวัยรุ่นอันธพาลมั่วสุม
- ๔.๗ เขตเทศบาลครอบคลุมพื้นที่เพียง ๔ ตารางกิโลเมตร การขยายตัวเมืองมีน้อย
- ๔.๘ เขตพื้นที่เศรษฐกิจกระจุกตัวอยู่เพียงที่เดียวคือบริเวณตลาดสด
- ๔.๙ ประชาชนส่วนใหญ่มีการดำรงชีวิตเรียบง่ายขาดความกระตือรือร้นในการประกอบ

อาชีพเสริม

- ๔.๑๐ สภาพภูมิประเทศไม่เหมาะสำหรับเป็นแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ
- ๔.๑๑ ไม่มีโรงงานอุตสาหกรรมเพื่อรองรับแรงงาน
- ๔.๑๒ มีการร้องเรียนการปฏิบัติหน้าที่ของเทศบาลสูง

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis พบว่าเทศบาลตำบลดงมะไฟมีศักยภาพการพัฒนาอยู่ในเกณฑ์ดี และมีอนาคตในการพัฒนาศักยภาพของท้องถิ่นในเกณฑ์ที่ดีมาก เทศบาลควรให้การสนับสนุนในการวางแผนพัฒนาต่อไป

## บทที่ ๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ

### ๓.๑ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลดงมะไฟ ได้นำกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร มาเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ดังนี้

๑. มีการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
๒. ผู้กำกับดูแลและผู้บริหารมีการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. มีการให้ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงแก่บุคลากร
๔. มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. มีการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๖. มีการกำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ รวมถึงแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน
๗. มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง
๘. มีการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

### ๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลดงมะไฟ ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ประกอบด้วย

#### ๑. การวิเคราะห์องค์กร

เทศบาลตำบลดงมะไฟ มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกทั้งด้านบวกและด้านลบที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงนำพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ ยุทธศาสตร์ชาตินโยบายรัฐบาล และแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน มากำหนดทิศทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

#### ๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลดงมะไฟ มีนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการนำโครงการและกระบวนการภายใต้แผนการดำเนินงานประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ และโครงการ กระบวนการที่มีผลการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายจากปีที่ผ่านมา มาวิเคราะห์และจัดเป็นทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

#### ๓. การระบุความเสี่ยง

เทศบาลตำบลดงมะไฟ มีการระบุความเสี่ยง (ตามแบบ RM-๑) โดยพิจารณาจากกิจกรรมของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการ นำมาวิเคราะห์จากสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลให้กิจกรรมนั้นไม่บรรลุผลได้ หรือสถานการณ์ในอนาคตที่อาจจะส่งผลต่อการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งระบุประเภทปัจจัยเสี่ยง ๔ ประเภท ดังนี้

##### ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และ

เหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ทำให้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างแท้จริง

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็น ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับ ขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผนการควบคุม และการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk : C)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้ง การทำนิติกรรม สัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

**๔. การประเมินความเสี่ยง**

เทศบาลตำบลดงมะไฟ มีการประเมินความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบ (ตามแบบ RM-๑) ซึ่งโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง รวมถึงขอบเขต ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ เมื่อทำการประเมินแล้ว จึงนำมาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงหรือ จัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน และพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละ ความเสี่ยงให้เหมาะสมและยอมรับได้

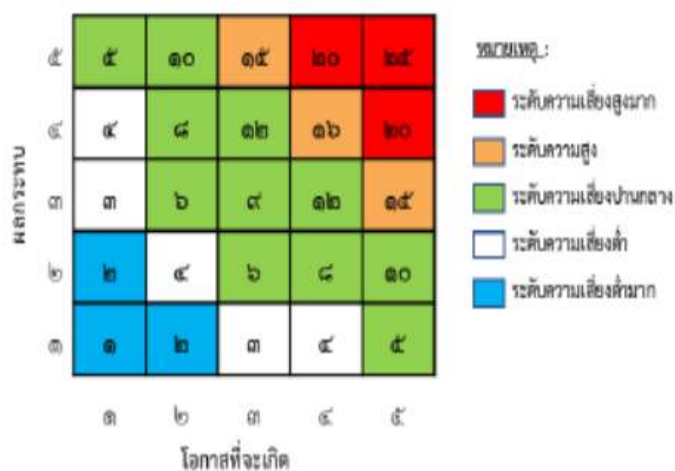
**การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยง**

คะแนน	ระดับโอกาส	คำอธิบาย
๑	น้อยที่สุด	ไม่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นหรือมีเพียงเล็กน้อย (น้อยกว่า ร้อยละ ๒๐)
๒	น้อย	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยครั้ง (ร้อยละ ๒๑ - ๔๐)
๓	ปานกลาง	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นบางครั้ง (ร้อยละ ๔๑ - ๖๐)
๔	สูง	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นบ่อยครั้ง (ร้อยละ ๖๑ - ๘๐)
๕	สูงมาก	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นทุกครั้งที่หรือเกือบทุกครั้งที่ (มากกว่า ร้อยละ ๘๐)

### การวิเคราะห์ผลกระทบของความเสี่ยง

คะแนน	ระดับโอกาส	คำอธิบาย
๑	น้อยที่สุด	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เพียงเล็กน้อย (น้อยกว่า ร้อยละ ๒๐)
๒	น้อย	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์อยู่บ้าง (ร้อยละ ๒๑ - ๔๐)
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์พอสมควร (ร้อยละ ๔๑ - ๖๐)
๔	สูง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ค่อนข้างรุนแรง (ร้อยละ ๖๑ - ๘๐)
๕	สูงมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เป็นอย่างมาก (มากกว่า ร้อยละ ๘๐)

### แผนภูมิความเสี่ยง



ระดับความรุนแรง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่เกิดความเสียหาย

### เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยง (โอกาส X ผลกระทบ)	เกณฑ์การประเมิน
สูงมาก	๒๐ - ๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้ลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๕ - ๑๖	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๑๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดยกระบวนการควบคุมภายใน
ต่ำ	๓ - ๔	อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ยังคงต้องควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
ต่ำมาก	๑ - ๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

### ๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เทศบาลตำบลดงมะไฟ ได้กำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง หรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง (ตามแบบ RM -๒) ที่มุ่งเน้นบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยแบ่งวิธีการจัดการความเสี่ยง ได้ ๔ วิธีดังนี้

๕.๑) การยอมรับความเสี่ยง (Take) เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง ต่ำหรือต่ำมาก หรือเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการที่สูงมากจนไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับ หรือเป็นความเสี่ยงที่อยู่นอกเหนือการควบคุม เช่น จากนโยบายรัฐบาล เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงนั้นจะต้องมีมาตรการติดตาม ฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างใกล้ชิดเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

๕.๒) การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่สามารถลดได้ โดยการควบคุมภายใน หรือการปรับปรุงระบบการทำงานหรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๕.๓) การกระจายหรือโอนย้ายความเสี่ยง (Transfer) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบ โดยเฉพาะเป็นความเสี่ยงที่คาดไม่ถึง ป้องกันได้ยาก หรือมีระดับความรุนแรงสูง เช่น ภัยธรรมชาติ ก็อาจกระจายความเสี่ยงโดยการทำประกันภัยหรือกรณีที่ความเสี่ยงเกิดจากความไม่ชำนาญงานของบุคลากรภายในหน่วยงาน ก็จัดจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน เป็นต้น

๕.๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยหยุดยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรม หรือโครงการที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น

## ๖. การติดตามและทบทวน

เทศบาลตำบลดงมะไฟ ได้กำหนดการติดตามผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ภายในเดือนพฤศจิกายนของทุกปี (ตามแบบ RM-๓) และทบทวนแผนฯ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง อย่างน้อยภายในเดือนธันวาคมของทุกปี (ตามแบบ RM-๔)

## ๗. การสื่อสารและการรายงาน

เทศบาลตำบลดงมะไฟได้จัดทำสรุปผลการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขึ้น (ตามแบบ RM-๕) เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ประเมิน และจัดการความเสี่ยงว่ายังมีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ถ้ายังเหลืออยู่มีอยู่ในระดับใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เพื่อเสนอต่อผู้บริหาร รับทราบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหรือข้อมูลประกอบการบริหารราชการของเทศบาลตำบลดงมะไฟต่อไป โดยเกณฑ์การประเมินสรุปความเสี่ยงออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่

๑. หหมดไป คือ ลำดับความเสี่ยงอยู่ลำดับที่ ต่ำมาก
๒. ควบคุมได้ คือ ลำดับความเสี่ยงอยู่ลำดับที่ ต่ำ ปานกลาง
๓. ควบคุมไม่ได้ คือ ลำดับความเสี่ยงอยู่ลำดับที่ สูง สูงมาก

### ๓.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ จัดทำขึ้นตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร โดยการนำโครงการและกระบวนการงานภายใต้แผนการดำเนินงานประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ และโครงการกระบวนการงานที่มีผลการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายจากปีที่ผ่านมา มาวิเคราะห์และจัดเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ดังนี้

ลำดับ	โครงการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<b>แผนการดำเนินงานประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕</b>		
๑	สำรวจและปรับปรุงแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	กองคลัง
๒	ป้องกันและรักษาความปลอดภัยและแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ	สำนักปลัดเทศบาลฯ
๓	จัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลดงมะไฟ	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
๔	สงเคราะห์ช่วยเหลือสตรี เด็ก คนชรา คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส ผู้ติดเชื่อเอดส์ ผู้ด้อยโอกาสและผู้ยากจน	สำนักปลัดเทศบาลฯ
๕	ขยายเขตประปา	กองการประปา
<b>การบริหารจัดการความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายจากปีที่ผ่านมา</b>		
๖	การควบคุมโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
๗	การจัดทำงบประมาณการโอนและเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
๘	ส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี	สำนักปลัดเทศบาลฯ

**บัญชีความเสี่ยง**  
**ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง**  
**กองคลัง เทศบาลตำบลดงมะไฟ**  
**ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔**

ยุทธศาสตร์                      การบริหารงาน  
 โครงการ/กิจกรรม            สำรวจและปรับปรุงแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน  
 วัตถุประสงค์                    เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ของเทศบาลมีประสิทธิภาพ  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด              การบริหารงานจัดเก็บภาษีเป็นระบบ  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ    กองคลัง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความเสี่ยง
สำรวจข้อมูลภาษีในเขตพื้นที่	การบริหารงานจัดเก็บภาษี เป็นระบบ	แผนที่ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สินไม่ครบถ้วนและ ไม่เป็นปัจจุบัน	ข้อมูลของผู้เสียภาษีในเขต พื้นที่มีจำนวนมาก	การดำเนินงาน	๓	๕	๑๕	สูง
		ประชาชนยังไม่ให้ความสำคัญ ในการชำระภาษี	ประชาชนขาดความรู้เกี่ยวกับ วิธีการชำระภาษีที่ถูกต้อง	การดำเนินงาน	๒	๒	๔	ต่ำ

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๒

ยุทธศาสตร์                      การบริหารงาน  
 โครงการ/กิจกรรม            สำรวจและปรับปรุงแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน  
 วัตถุประสงค์                    เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ของเทศบาลมีประสิทธิภาพ  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด              การบริหารงานจัดเก็บภาษีเป็นระบบ  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ    กองคลัง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการ ความเสี่ยงมาตรการ ควบคุมเพิ่มเติม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ โครงการ
			โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยงที่ คาดหวัง				
สำรวจข้อมูลภาษีในเขต พื้นที่	แผนที่ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สินไม่ครบถ้วนและ ไม่เป็นปัจจุบัน	ข้อมูลของผู้เสียภาษีใน เขตพื้นที่ที่มีจำนวนมาก	๓	๕	๑๕	๔	การกระจาย	-การจัดทำโครงการ จัดเก็บภาษีเคลื่อนที่ -จ้างเอกชนเข้ามา ดำเนินการร่วมกับ บุคลากรในองค์กร	ธ.ค.๖๔ กองคลัง	-
	ประชาชนยังไม่ให้ ความสำคัญในการชำระ ภาษี	ประชาชนขาดความรู้ เกี่ยวกับวิธีการชำระ ภาษีที่ถูกต้อง	๒	๒	๔	๑	การยอมรับ	-ประชาสัมพันธ์ชี้แจง และทำความเข้าใจกับ ประชาชนในเขตพื้นที่ อย่างชัดเจน		

การติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	การบริหารงาน
โครงการ/กิจกรรม	สำรวจและปรับปรุงแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน
วัตถุประสงค์	เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ของเทศบาลมีประสิทธิภาพ
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	การบริหารงานจัดเก็บภาษีเป็นระบบ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	กองคลัง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	
สำรวจข้อมูลภาษีในเขตพื้นที่	แผนที่ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สินไม่ครบถ้วนและไม่เป็น ปัจจุบัน	ข้อมูลของผู้เสียภาษีในเขตพื้นที่ มีจำนวนมาก	-การจัดทำโครงการจัดเก็บภาษี เคลื่อนที่ -จ้างเอกชนเข้ามาดำเนินการ ร่วมกับบุคลากรในองค์กร	สูง	ปานกลาง	แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ไม่ครบถ้วน
	ประชาชนยังไม่ให้ความสำคัญ ในการชำระภาษี	ประชาชนขาดความรู้เกี่ยวกับ วิธีการชำระภาษีที่ถูกต้อง	-ประชาสัมพันธ์ชี้แจงและทำ ความเข้าใจกับประชาชนในเขต พื้นที่อย่างชัดเจน	ต่ำ	ต่ำ	ประชาชนบางส่วนยังไม่ให้ ความสำคัญในการชำระภาษี

การทบทวนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๔

ยุทธศาสตร์                      การบริหารงาน  
 โครงการ/กิจกรรม            สำรวจและปรับปรุงแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน  
 วัตถุประสงค์                    เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ของเทศบาลมีประสิทธิภาพ  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด              การบริหารงานจัดเก็บภาษีเป็นระบบ  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ    กองคลัง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง			ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	หลังการ ทบทวน	
สำรวจข้อมูลภาษีในเขตพื้นที่	แผนที่ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สินไม่ครบถ้วนและไม่ เป็นปัจจุบัน	ข้อมูลของผู้เสียภาษีในเขต พื้นที่มีจำนวนมาก	-การจัดทำโครงการจัดเก็บ ภาษีเคลื่อนที่ -จ้างเอกชนเข้ามาดำเนินการ ร่วมกับบุคลากรในองค์กร	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน บางส่วนไม่ครบถ้วนเล็กน้อย
	ประชาชนยังไม่ให้ความสำคัญ ในการชำระภาษี	ประชาชนขาดความรู้เกี่ยวกับ วิธีการชำระภาษีที่ถูกต้อง	-ประชาสัมพันธ์ชี้แจงและทำ ความเข้าใจกับประชาชนใน เขตพื้นที่อย่างชัดเจน	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ประชาชนบางส่วนยังไม่ให้ ความสำคัญในการชำระภาษี

**บัญชีความเสี่ยง**  
**ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง**  
**สำนักปลัด เทศบาลตำบลดงมะไฟ**  
**ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔**

ยุทธศาสตร์	การรักษาความสงบ
โครงการ/กิจกรรม	ป้องกันและรักษาความปลอดภัยและแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ
วัตถุประสงค์	เพื่อให้การช่วยเหลือประชาชนและผู้ประสบอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ให้การช่วยเหลือประชาชนและผู้ประสบอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	สำนักปลัดเทศบาลฯ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความเสี่ยง
ดำเนินการตามมาตรการ ป้องกันและแก้ไขปัญหา อุบัติเหตุทางถนนในช่วง เทศกาลสำคัญ	ให้การช่วยเหลือประชาชน และผู้ประสบอุบัติเหตุทาง ถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ	การเกิดอุบัติเหตุทางถนน	พื้นที่จุดเสี่ยงมีหลายจุด	การดำเนินงาน	๓	๑	๓	ต่ำ
			ประชาชนไม่ปฏิบัติตามกฎ จราจร	การปฏิบัติ ตามกฎหมาย	๒	๒	๔	ต่ำ

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	การรักษาความสงบ
โครงการ/กิจกรรม	ป้องกันและรักษาความปลอดภัยและแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ
วัตถุประสงค์	เพื่อให้การช่วยเหลือประชาชนและผู้ประสบอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ให้การช่วยเหลือประชาชนและผู้ประสบอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	สำนักปลัดเทศบาลฯ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการ ความเสี่ยงมาตรการ ควบคุมเพิ่มเติม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ โครงการ
			โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยงที่ คาดหวัง				
ดำเนินการตามมาตรการ ป้องกันและแก้ไขปัญหา อุบัติเหตุทางถนนในช่วง เทศกาลสำคัญ	การเกิดอุบัติเหตุทางถนน	พื้นที่จุดเสี่ยงมีหลาย จุด	๓	๑	๓	๒	การยอมรับ	-การตั้งจุดตรวจ จุด บริการ ด้านชุมชน ฯลฯ ในพื้นที่ให้มี ความครอบคลุมและ เข้มงวดมากขึ้น -การปรับปรุงภูมิทัศน์ จุดเสี่ยง เช่น ให้มีไฟฟ้า ส่องสว่างอย่างเพียงพอ ไฟสัญญาณเตือน ป้าย เตือน ฯลฯ	ธ.ค.๖๔-ม.ค.๖๕, เม.ย. ๖๕ สำนัก ปลัดเทศบาลฯ	-
		ประชาชนไม่ปฏิบัติ ตามกฎหมายจราจร	๒	๒	๔	๒	การยอมรับ	-ประชาสัมพันธ์ให้ ประชาชนทราบ มาตรการต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องต่อการณรงค์ ลดอุบัติเหตุช่วงเทศกาล		

การติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	การรักษาความสงบ
โครงการ/กิจกรรม	ป้องกันและรักษาความปลอดภัยและแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ
วัตถุประสงค์	เพื่อให้การช่วยเหลือประชาชนและผู้ประสบอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ให้การช่วยเหลือประชาชนและผู้ประสบอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	สำนักปลัดเทศบาลฯ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	
ดำเนินการตามมาตรการ ป้องกันและแก้ไขปัญหา อุบัติเหตุทางถนนในช่วง เทศกาลสำคัญ	การเกิดอุบัติเหตุทางถนน	พื้นที่จุดเสี่ยงมีหลายจุด	-การตั้งจุดตรวจ จุดบริการ ด้าน ชุมชน ฯลฯ ในพื้นที่ ให้มีความ ครอบคลุมและเข้มงวดมากขึ้น -การปรับปรุงภูมิทัศน์จุดเสี่ยง เช่น ให้มีไฟฟ้าส่องสว่างอย่าง เพียงพอ ไฟสัญญาณเตือน บ้าย เตือน ฯลฯ	ต่ำ	ต่ำมาก	-
		ประชาชนไม่ปฏิบัติตามกฎ จราจร	-ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชน ทราบมาตรการต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องต่อการรณรงค์ลด อุบัติเหตุช่วงเทศกาล	ต่ำ	ต่ำมาก	-

การทบทวนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์                      การรักษาความสงบ  
 โครงการ/กิจกรรม            ป้องกันและรักษาความปลอดภัยและแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ  
 วัตถุประสงค์                    เพื่อให้การช่วยเหลือประชาชนและผู้ประสบอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด              ให้การช่วยเหลือประชาชนและผู้ประสบอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ    สำนักปลัดเทศบาลฯ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง			ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	หลังการ ทบทวน	
ดำเนินการตามมาตรการ ป้องกันและแก้ไขปัญหา อุบัติเหตุทางถนนในช่วง เทศกาลสำคัญ	การเกิดอุบัติเหตุทางถนน	พื้นที่จุดเสี่ยงมีหลายจุด	-การตั้งจุดตรวจ จุดบริการ ด้านชุมชน ฯลฯ ในพื้นที่ ให้มี ความครอบคลุมและเข้มงวด มากขึ้น -การปรับปรุงภูมิทัศน์จุดเสี่ยง เช่น ให้มีไฟฟ้าส่องสว่างอย่าง เพียงพอ ไฟสัญญาณเตือน ป้ายเตือน ฯลฯ	ต่ำ	ต่ำมาก	-	-
		ประชาชนไม่ปฏิบัติตามกฎ จราจร	-ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชน ทราบข้อมูลข่าวสาร มาตรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต่อ การรณรงค์ลดอุบัติเหตุช่วง เทศกาล	ต่ำ	ต่ำมาก	-	-

**บัญชีความเสี่ยง**  
**ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง**  
**กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ เทศบาลตำบลดงมะไฟ**  
**ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔**

ยุทธศาสตร์                    การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและการส่งเสริมอาชีพ  
 โครงการ/กิจกรรม        จัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลดงมะไฟ  
 วัตถุประสงค์                เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาท้องถิ่น  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด         จำนวนแผนพัฒนาเทศบาล  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ   กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความเสี่ยง
จัดทำแผนพัฒนาเทศบาลฯ	จำนวนแผนพัฒนาเทศบาล	การเพิ่มเติมแผนหรือ เปลี่ยนแปลงแผนพัฒนา ท้องถิ่นบ่อยครั้ง	ประชาชนไม่ค่อยให้ความสนใจ สนใจในการประชุมประชาคม หมู่บ้านเพื่อจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น	ด้านกลยุทธ์	๓	๕	๑๕	สูง

**แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕**

แบบ RM-๒

**ยุทธศาสตร์**                    การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและการส่งเสริมอาชีพ  
**โครงการ/กิจกรรม**        จัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลดงมะไฟ  
**วัตถุประสงค์**                เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาท้องถิ่น  
**เป้าหมาย/ตัวชี้วัด**            จำนวนแผนพัฒนาเทศบาล  
**ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ**    กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการ ความเสี่ยงมาตรการ ควบคุมเพิ่มเติม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ โครงการ
			โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยงที่ คาดหวัง				
จัดทำแผนพัฒนาเทศบาลฯ	การเพิ่มเติมแผนหรือ เปลี่ยนแปลงแผนพัฒนา ท้องถิ่นบ่อยครั้ง	ประชาชนไม่ค่อยให้ ความสนใจในการ ประชุมประชาคม หมู่บ้านเพื่อจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น	๓	๕	๑๕	๙	การกระจาย	-ประชาสัมพันธ์ให้ ประชาชนทราบอย่าง ทั่วถึงและกระตุ้น ความสนใจในการมี ส่วนร่วมการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น	ต.ค๖๔-กย๖๕ กอง ยุทธศาสตร์ฯ	-

การติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	การสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชนและการส่งเสริมอาชีพ
โครงการ/กิจกรรม	จัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลดงมะไฟ
วัตถุประสงค์	เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาท้องถิ่น
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	จำนวนแผนพัฒนาเทศบาล
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	
จัดทำแผนพัฒนาเทศบาลฯ	การเพิ่มเติมแผนหรือ เปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาท้องถิ่น บ่อยครั้ง	ประชาชนไม่ค่อยให้ความสนใจ ในการประชุมประชาคมหมู่บ้าน เพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	-ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชน ทราบอย่างทั่วถึงและกระตุ้น ความสนใจในการมีส่วนร่วมการ จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	สูง	ปานกลาง	ประชาชนไม่ค่อยให้ความสนใจ

การทบทวนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๔

ยุทธศาสตร์                    การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและการส่งเสริมอาชีพ  
 โครงการ/กิจกรรม        จัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลดงมะไฟ  
 วัตถุประสงค์                เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาท้องถิ่น  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด         จำนวนแผนพัฒนาเทศบาล  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ    กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง			ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	หลังการ ทบทวน	
จัดทำแผนพัฒนาเทศบาลฯ	การเพิ่มเติมแผนหรือ เปลี่ยนแปลงแผนพัฒนา ท้องถิ่นบ่อยครั้ง	ประชาชนไม่ค่อยให้ความสำคัญ สนใจในการประชุมประชาคม หมู่บ้านเพื่อจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น	-ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชน ทราบอย่างทั่วถึงและกระตุ้น ความสนใจในการมีส่วนร่วม การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ประชาชนส่วนน้อยไม่ค่อยให้ความสำคัญ

**บัญชีความเสี่ยง**  
**ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง**  
**สำนักปลัด เทศบาลตำบลดงมะไฟ**  
**ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔**

ยุทธศาสตร์	ด้านสังคมสงเคราะห์
โครงการ/กิจกรรม	สงเคราะห์ช่วยเหลือสตรี เด็ก คนชรา คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส ผู้ติดเชื้อเอดส์ ผู้ด้อยโอกาสและผู้ยากจน
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ประชาชนได้รับการช่วยเหลืออย่างทั่วถึงและมีคุณภาพชีวิตที่ดี
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	จำนวนประชาชนที่ได้รับการช่วยเหลือ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	สำนักปลัดเทศบาลฯ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความเสี่ยง
สงเคราะห์ช่วยเหลือสตรี เด็ก คนชรา คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส ผู้ติดเชื้อเอดส์ ผู้ด้อยโอกาส และผู้ยากจนในเขตเทศบาล ตำบลดงมะไฟ	จำนวนประชาชนที่ได้รับการ ช่วยเหลือ	เกิดความเหลื่อมล้ำในการให้ การช่วยเหลือและไม่ทั่วถึง	งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด	การดำเนินงาน	๓	๒	๖	ปานกลาง



การติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	ด้านสังคมสงเคราะห์
โครงการ/กิจกรรม	สงเคราะห์ช่วยเหลือสตรี เด็ก คนชรา คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส ผู้ติดเชื่อเฮดส์ ผู้ด้อยโอกาสและผู้ยากจน
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ประชาชนได้รับการช่วยเหลืออย่างทั่วถึงและมีคุณภาพชีวิตที่ดี
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	จำนวนประชาชนที่ได้รับการช่วยเหลือ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	สำนักปลัดเทศบาลฯ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	
สงเคราะห์ช่วยเหลือสตรี เด็ก คนชรา คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส ผู้ติดเชื่อเฮดส์ ผู้ด้อยโอกาสและ ผู้ยากจนในเขตเทศบาลตำบล งมะไฟ	เกิดความเหลื่อมล้ำในการให้ การช่วยเหลือและไม่ทั่วถึง	งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด	-จัดทำแผนการดำเนินโครงการ และวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน -จัดหางบสนับสนุนจาก เครือข่ายทั้งภาครัฐ/เอกชน/ ชุมชน -จัดให้มีการอบรมให้ความรู้ใน งานด้านการพัฒนาอาชีพให้กับ กลุ่มสตรีแม่บ้าน กลุ่มสตรี สูงอายุ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส	ปานกลาง	ต่ำมาก	-

การทบทวนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์                    ด้านสังคมสงเคราะห์  
 โครงการ/กิจกรรม        สงเคราะห์ช่วยเหลือสตรี เด็ก คนชรา คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส ผู้ติดเชื้อเอดส์ ผู้ด้อยโอกาสและผู้ยากจน  
 วัตถุประสงค์                เพื่อให้ประชาชนได้รับการช่วยเหลืออย่างทั่วถึงและมีคุณภาพชีวิตที่ดี  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด         จำนวนประชาชนที่ได้รับการช่วยเหลือ  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ   สำนักปลัดเทศบาลฯ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง			ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	หลังการ ทบทวน	
สงเคราะห์ช่วยเหลือสตรี เด็ก คนชรา คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส ผู้ติดเชื้อเอดส์ ผู้ด้อยโอกาสและผู้ยากจนใน เขตเทศบาลตำบลงมะไฟ	เกิดความเหลื่อมล้ำในการให้ การช่วยเหลือและไม่ทั่วถึง	งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด	-จัดทำแผนการดำเนิน โครงการและวัตถุประสงค์ให้ ชัดเจน -จัดหางบสนับสนุนจาก เครือข่ายทั้งภาครัฐ/เอกชน/ ชุมชน -จัดให้มีการอบรมให้ความรู้ ในงานด้านการพัฒนาอาชีพ ให้กับกลุ่มสตรีแม่บ้าน กลุ่ม สตรีสูงอายุ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส	ปานกลาง	ต่ำมาก	-	-

**บัญชีความเสี่ยง**  
**ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง**  
**กองการประปา เทศบาลตำบลดงมะไฟ**  
**ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔**

ยุทธศาสตร์                      การพาณิชย์  
 โครงการ/กิจกรรม            ขยายเขตประปา  
 วัตถุประสงค์                    เพื่อให้ชุมชน คริวเรือนได้รับการบริการด้านน้ำประปาที่ครอบคลุมทั่วถึง  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด              ขนาดพื้นที่ที่ขยายเขตประปา  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ    กองการประปา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความเสี่ยง
ขยายเขตประปา	ขนาดพื้นที่ที่ขยายเขตประปา	ปริมาณน้ำในอ่างไม่เพียงพอ ต่อความต้องการ	การขยายตัวของประชากรใน การตั้งถิ่นฐานที่อยู่มีเพิ่มขึ้น	การดำเนินงาน	๓	๕	๑๕	สูง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๒

ยุทธศาสตร์                      การพาณิชย์  
 โครงการ/กิจกรรม            ขยายเขตประปา  
 วัตถุประสงค์                    เพื่อให้ชุมชน คริวเรือนได้รับการบริการด้านน้ำประปาที่ครอบคลุมทั่วถึง  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด              ขนาดพื้นที่ที่ขยายเขตประปา  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ    กองการประปา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการ ความเสี่ยงมาตรการ ควบคุมเพิ่มเติม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ โครงการ
			โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยงที่ คาดหวัง				
ขยายเขตประปา	ปริมาณน้ำในอ่าง ไม่เพียงพอต่อความ ต้องการ	การขยายตัวของ ประชากรในการ ตั้งถิ่นฐานที่อยู่ มีเพิ่มขึ้น	๓	๕	๑๕	๔	การกระจาย	-จัดทำแผนการขุด ลอกประปา -ให้ความสำคัญในการ กักเก็บน้ำจากคลอง ชลประทาน	ม.ค.-ก.ย.๖๕ กอง การประปา	-

การติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	การพาณิชย์
โครงการ/กิจกรรม	ขยายเขตประปา
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ชุมชน คริวเรือนได้รับการบริการด้านน้ำประปาที่ครอบคลุมทั่วถึง
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ขนาดพื้นที่ที่ขยายเขตประปา
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	กองการประปา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	
ขยายเขตประปา	ปริมาณน้ำในอ่างไม่เพียงพอต่อ ความต้องการ	การขยายตัวของประชากรใน การตั้งถิ่นฐานที่อยู่มีเพิ่มขึ้น	-จัดทำแผนการขุดลอกประปา -ให้ความสำคัญในการกักเก็บน้ำ จากคลองชลประทาน	สูง	ปานกลาง	ปริมาณน้ำในอ่างยังไม่เพียงพอ เท่าที่ควร

การทบทวนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๔

ยุทธศาสตร์	การพาณิชย์
โครงการ/กิจกรรม	ขยายเขตประปา
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ชุมชน คริวเรือนได้รับการบริการด้านน้ำประปาที่ครอบคลุมทั่วถึง
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ขนาดพื้นที่ที่ขยายเขตประปา
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	กองการประปา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง			ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	หลังการ ทบทวน	
ขยายเขตประปา	ปริมาณน้ำในอ่างไม่เพียงพอ ต่อความต้องการ	การขยายตัวของประชากรใน การตั้งถิ่นฐานที่อยู่มีเพิ่มขึ้น	-จัดทำแผนการขุดลอกประปา -ให้ความสำคัญในการกักเก็บ น้ำจากคลองชลประทาน	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ปริมาณน้ำในอ่างเพียงพอในระดับ หนึ่ง

**บัญชีความเสี่ยง**  
**ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง**  
**กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เทศบาลตำบลดงมะไฟ**  
**ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔**

ยุทธศาสตร์                    ด้านสาธารณสุข  
 โครงการ/กิจกรรม        การควบคุมโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)  
 วัตถุประสงค์                เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด        ไม่พบผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ    กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความเสี่ยง
การควบคุมโรคติดต่อเชื้อไวรัส โคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)	ไม่พบผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)	ประชาชนเสี่ยงต่อ การเกิดโรคติดต่อ ไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ซ้ำ	ยังไม่มีวัคซีนรักษา	การดำเนินงาน	๔	๔	๑๖	สูง
			การกลายพันธุ์ของไวรัสสาย พันธุ์ใหม่ที่ไม่อาจคาดการณ์ได้	ด้านกลยุทธ์	๔	๔	๑๖	สูง
			ประชาชนขาดการเอาใจใส่ และหละหลวมเรื่องการ ป้องกัน	การดำเนินงาน	๓	๓	๙	ปานกลาง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๒

ยุทธศาสตร์ ด้านสาธารณสุข  
โครงการ/กิจกรรม การควบคุมโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)  
วัตถุประสงค์ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)  
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ไม่พบผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)  
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการ ความเสี่ยงมาตรการ ควบคุมเพิ่มเติม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ โครงการ
			โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยงที่ คาดหวัง				
การควบคุมโรคติดต่อเชื้อ ไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)	ประชาชนเสี่ยงต่อ การเกิดโรคติดต่อ ไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ซ้ำ	ยังไม่มีวัคซีนรักษา	๔	๔	๑๖	๙	การกระจาย	- สนับสนุน งบประมาณให้ส่วน ราชการ และ ประชาชนในพื้นที่ใน การจัดอบรมให้ความรู้ แก่ประชาชนใน หมู่บ้านและจัดเตรียม วัสดุอุปกรณ์ในการ ป้องกันควบคุมโรค	พ.ศ.-ก.ย. ๖๕ กอง สาธารณสุขฯ	-
		การกลายพันธุ์ของ ไวรัสสายพันธุ์ใหม่ที่ไม่ อาจคาดการณ์ได้	๔	๔	๑๖	๙	การกระจาย	- ตรวจสอบการระบาดใน พื้นที่อย่างต่อเนื่อง		
		ประชาชนขาดการเอา ใจใส่และหลง เรื่องการป้องกัน	๓	๓	๙	๑	การลด/ควบคุม	- ประชาสัมพันธ์ให้ ประชาชนปฏิบัติตาม มาตรการป้องกัน ควบคุมโรคของรัฐ		

การติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	ด้านสาธารณสุข
โครงการ/กิจกรรม	การควบคุมโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)
วัตถุประสงค์	เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ไม่พบผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	
การควบคุมโรคติดต่อเชื้อไวรัส โคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)	ประชาชนเสี่ยงต่อ การเกิดโรคติดต่อ ไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ซ้ำ	ยังไม่มีวัคซีนรักษา	- สนับสนุนงบประมาณให้ส่วน ราชการ และประชาชนในพื้นที่ ในการจัดอบรมให้ความรู้แก่ ประชาชนในหมู่บ้านและ จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ในการ ป้องกันควบคุมโรค	สูง	สูง	มีวัคซีนป้องกัน แต่ยังพบ ประชาชนติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙
		การกลายพันธุ์ของไวรัสสาย พันธุ์ใหม่ที่ไม่อาจคาดการณ์ได้	- ตรวจสอบคัดกรองโรคในพื้นที่ อย่างต่อเนื่อง	สูง	สูง	ยังพบประชาชนบางส่วนติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙
		ประชาชนขาดการเอาใจใส่และ หลงเลวเรื่องการป้องกัน	- ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชน ปฏิบัติตามมาตรการป้องกัน ควบคุมโรคของรัฐ	ปานกลาง	ต่ำมาก	-

การทบทวนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๔

ยุทธศาสตร์                      ด้านสาธารณสุข  
 โครงการ/กิจกรรม            การควบคุมโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)  
 วัตถุประสงค์                    เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด              ไม่พบผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ    กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง			ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	หลังการ ทบทวน	
การควบคุมโรคติดต่อเชื้อ ไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)	ประชาชนเสี่ยงต่อ การเกิดโรคติดต่อ ไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ซ้ำ	ยังไม่มีวัคซีนรักษา	- สนับสนุนงบประมาณให้ส่วน ราชการ และประชาชนในพื้นที่ ในการจัดอบรมให้ความรู้แก่ ประชาชนในหมู่บ้านและ จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ในการ ป้องกันควบคุมโรค	สูง	สูง	สูง	มีวัคซีนป้องกัน แต่ยังพบประชาชน บางส่วนติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙
		การกลายพันธุ์ของไวรัสสาย พันธุ์ใหม่ที่ไม่อาจคาดการณ์ได้	- ตรวจสอบคัดกรองโรคในพื้นที่ อย่างต่อเนื่อง	สูง	สูง	ปานกลาง	ยังพบประชาชนบางส่วนติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙
		ประชาชนขาดการเอาใจใส่ และหลงลืมเรื่องการ ป้องกัน	- ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชน ปฏิบัติตามมาตรการป้องกัน ควบคุมโรคของรัฐ	ปานกลาง	ต่ำมาก	-	-

**บัญชีความเสี่ยง**  
**ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง**  
**กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ เทศบาลตำบลดงมะไฟ**  
**ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔**

ยุทธศาสตร์                      ด้านบริหารงาน  
 โครงการ/กิจกรรม            การจัดทำงบประมาณการโอนและเปลี่ยนแปลงค่าชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี  
 วัตถุประสงค์                    เพื่อให้การบริหารงานงบประมาณเกิดประสิทธิภาพ  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด             จำนวนครั้งที่โอนและเปลี่ยนแปลงค่าชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ   กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความเสี่ยง
การจัดทำงบประมาณการโอน และเปลี่ยนแปลงค่าชี้แจง งบประมาณรายจ่ายประจำปี	จำนวนครั้งที่โอนและ เปลี่ยนแปลงค่าชี้แจง งบประมาณรายจ่ายประจำปี	จำนวนปริมาณการโอน งบประมาณบ่อยครั้ง	งบประมาณที่ตั้งไว้ประจำปีไม่ เพียงพอต่อการใช้จ่าย	การเงิน	๕	๓	๑๕	สูง



การติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	ด้านบริหารงาน
โครงการ/กิจกรรม	การจัดทำงบประมาณการโอนและเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี
วัตถุประสงค์	เพื่อให้การบริหารงานงบประมาณเกิดประสิทธิภาพ
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	จำนวนปริมาณการโอนงบประมาณบ่อยครั้ง
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	
การจัดทำงบประมาณการโอน และเปลี่ยนแปลงคำชี้แจง งบประมาณรายจ่ายประจำปี	จำนวนปริมาณการโอน งบประมาณบ่อยครั้ง	งบประมาณที่ตั้งไว้ประจำปีไม่ เพียงพอต่อการใช้จ่าย	- ประชุมหัวหน้าส่วนราชการ ต่างๆ เพื่อซักซ้อมความเข้าใจ และแนวทาง การตั้ง งบประมาณรายจ่ายในแต่ละปี โดยกำชับให้กำกับดูแลการตั้ง งบประมาณที่อยู่ในความ รับผิดชอบให้ถูกต้องให้ ครอบคลุมทุกแผนงาน ครบทุก หมวด ให้เพียงพอและเหมาะสม เพื่อจะไม่ให้มีการโอน งบประมาณรายจ่ายบ่อยครั้ง จนเกินไป	สูง	สูง	ยังมีการโอนและเปลี่ยนแปลงคำ ชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี

การทบทวนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	ด้านบริหารงาน
โครงการ/กิจกรรม	การจัดทำงบประมาณการโอนและเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี
วัตถุประสงค์	เพื่อให้การบริหารงานงบประมาณเกิดประสิทธิภาพ
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	จำนวนปริมาณการโอนงบประมาณบ่อยครั้ง
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง			ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	หลังการ ทบทวน	
การจัดทำงบประมาณการโอน และเปลี่ยนแปลงคำชี้แจง งบประมาณรายจ่ายประจำปี	จำนวนปริมาณการโอน งบประมาณบ่อยครั้ง	-งบประมาณที่ตั้งไว้ประจำปี ไม่เพียงพอต่อการใช้จ่าย	- ประชุมหัวหน้าส่วนราชการ ต่างๆ เพื่อซักซ้อมความเข้าใจ และแนวทาง การตั้ง งบประมาณรายจ่ายในแต่ละ ปี โดยกำชับให้หัวหน้าส่วน ราชการต่างๆ กำกับดูแลการ ตั้งงบประมาณที่อยู่ในความ รับผิดชอบให้ถูกต้องให้ ครอบคลุมทุกแผนงาน ครอบคลุม ทุกหมวด ให้เพียงพอและ เหมาะสมเพื่อจะไม่ให้มีการ โอนงบประมาณรายจ่าย บ่อยครั้งจนเกินไป	สูง	สูง	สูง	ยังมีการโอนและเปลี่ยนแปลงคำ ชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี

**บัญชีความเสี่ยง**  
**ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง**  
**สำนักปลัด เทศบาลตำบลดงมะไฟ**  
**ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔**

ยุทธศาสตร์	ด้านสังคมสงเคราะห์
โครงการ/กิจกรรม	ส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี
วัตถุประสงค์	เพื่อเป็นการส่งเสริมอาชีพต่างๆ ให้ประชาชนทั่วไปในเขตเทศบาลตำบลดงมะไฟ
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	จำนวนประชาชนที่ฝึกอบรม
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	สำนักปลัดเทศบาลฯ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ เสี่ยง	จัดลำดับ ความเสี่ยง
ฝึกอบรมส่งเสริมอาชีพให้กับ ผู้สูงอายุ ผู้พิการ กลุ่มสตรี ผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มอาชีพ ต่างๆ ภายในเขตเทศบาล ตำบลดงมะไฟ	จำนวนประชาชนที่ฝึกอบรม	กลุ่มอาชีพไม่เข้มแข็ง	ขาดงบประมาณในการ สนับสนุน	การดำเนินงาน	๓	๔	๑๒	ปานกลาง
			ขาดการประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการตลาด ไม่มีสินค้าที่ เป็นสินค้าชุมชนที่แท้จริง	การดำเนินงาน	๓	๔	๑๒	ปานกลาง
			ขาดการต่อยอดด้านการผลิต	การดำเนินงาน	๓	๔	๑๒	ปานกลาง

**แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕**

แบบ RM-๒

ยุทธศาสตร์                      ด้านสังคมสงเคราะห์  
 โครงการ/กิจกรรม            ส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี  
 วัตถุประสงค์                    เพื่อเป็นการส่งเสริมอาชีพต่างๆ ให้ประชาชนทั่วไปในเขตเทศบาลตำบลดงมะไฟ  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด              จำนวนประชาชนที่ฝึกอบรม  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ    สำนักปลัดเทศบาลฯ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการ ความเสี่ยงมาตรการ ควบคุมเพิ่มเติม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ โครงการ
			โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยงที่ คาดหวัง				
ฝึกอบรมส่งเสริมอาชีพให้กับ ผู้สูงอายุ ผู้พิการ กลุ่มสตรี ผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มอาชีพ ต่างๆ ภายในเขตเทศบาล ตำบลดงมะไฟ	กลุ่มอาชีพไม่เข้มแข็ง	ขาดงบประมาณใน การสนับสนุน	๓	๔	๑๒	๔	การลด/ควบคุม	- สนับสนุน งบประมาณพัฒนา กลุ่มอาชีพ เช่น การ ออกแบบผลิตภัณฑ์ การจัดการด้าน การตลาดชุมชน การ พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้ มาตรฐานและ เหมาะสมกับกลุ่มฐาน ลูกค้าในแต่ละกลุ่ม/ ระดับ การบริหาร จัดการด้านการเงิน การลงทุน การบัญชี ฯลฯ	ต.ค.๖๔-ก.ย.๖๕ สำนัก ปลัดเทศบาลฯ	-

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการ ความเสี่ยงมาตรการ ควบคุมเพิ่มเติม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ โครงการ
			โอกาส (L)	ผล กระทบ (I)	ระดับ ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยงที่ คาดหวัง				
		ขาดการ ประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการตลาด ไม่มี สินค้าที่เป็น สินค้าชุมชนที่แท้จริง	๓	๔	๑๒	๔	การลด/ควบคุม	- จัดให้มีการอบรมให้ ความรู้ในงานด้านการ พัฒนาอาชีพให้กับกลุ่ม สตรีแม่บ้าน กลุ่มสตรี สูงอายุกลุ่ม ผู้ด้อยโอกาส ร่วมกับ เครือข่ายงานพัฒนา ชุมชนต่างๆแก่ เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ ร่วมกับกลุ่มผู้นำ ชุมชน/องค์กร เครือข่ายอย่างต่อเนื่อง		
		ขาดการต่อ ยอดด้านการผลิต	๓	๔	๑๒	๔	การลด/ควบคุม	- จัดทำแผนการดำเนิน โครงการให้ชัดเจน และ เกิดประโยชน์ต่อ กลุ่มเป้าหมายร่วมกัน ของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบโดยตรง และองค์กรเครือข่าย ทั้งภาครัฐเอกชน/ ชุมชน		

การติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	ด้านสังคมสงเคราะห์
โครงการ/กิจกรรม	ส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี
วัตถุประสงค์	เพื่อเป็นการส่งเสริมอาชีพต่างๆ ให้ประชาชนทั่วไปในเขตเทศบาลตำบลดงมะไฟ
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	จำนวนประชาชนที่ฝึกอบรม
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	สำนักปลัดเทศบาลฯ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	
ฝึกอบรมส่งเสริมอาชีพให้กับ ผู้สูงอายุ ผู้พิการ กลุ่มสตรี ผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มอาชีพ ต่างๆ ภายในเขตเทศบาลตำบล ดงมะไฟ	กลุ่มอาชีพไม่เข้มแข็ง	ขาดงบประมาณในการ สนับสนุน	- สนับสนุนงบประมาณพัฒนา กลุ่มอาชีพ เช่น การออกแบบ ผลิตภัณฑ์ การจัดการด้าน การตลาดชุมชน การพัฒนา ผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานและ เหมาะสมกับกลุ่มฐานลูกค้าใน แต่ละกลุ่ม/ระดับ การบริหาร จัดการด้านการเงิน การลงทุน การบัญชี ฯลฯ	ปานกลาง	ต่ำ	งบประมาณยังไม่เพียงพอ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	
		ขาดการประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการตลาด ไม่มีสินค้าที่ เป็นสินค้าชุมชนที่แท้จริง	- จัดให้มีการอบรมให้ความรู้ใน งานด้านการพัฒนาอาชีพให้กับ กลุ่มสตรีแม่บ้าน กลุ่มสตรี สูงอายุกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ร่วมกับเครือข่ายงานพัฒนา ชุมชนต่างๆแก่เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบร่วมกับกลุ่มผู้นำ ชุมชน/องค์กรเครือข่ายอย่าง ต่อเนื่อง	ปานกลาง	ต่ำ	ยังไม่มีสินค้าที่เป็นสินค้าชุมชน ที่แท้จริง
		ขาดการต่อยอดด้านการผลิต	- จัดทำแผนการดำเนินโครงการ ให้ชัดเจน และเกิดประโยชน์ต่อ กลุ่มเป้าหมายร่วมกันของ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโดยตรง และองค์กรเครือข่ายทั้งภาครัฐ เอกชน/ชุมชน	ปานกลาง	ต่ำ	ยังไม่มี การต่อยอดด้านการ ผลิตเท่าที่ควร

การทบทวนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์                      ด้านสังคมสงเคราะห์  
 โครงการ/กิจกรรม            ส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี  
 วัตถุประสงค์                    เพื่อเป็นการส่งเสริมอาชีพต่างๆ ให้ประชาชนทั่วไปในเขตเทศบาลตำบลงมะไฟ  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด              จำนวนประชาชนที่ฝึกอบรม  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ    สำนักปลัดเทศบาลฯ

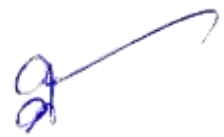
กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง			ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	หลังการ ทบทวน	
ฝึกอบรมส่งเสริมอาชีพให้กับ ผู้สูงอายุ ผู้พิการ กลุ่มสตรี ผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มอาชีพ ต่างๆ ภายในเขตเทศบาล ตำบลงมะไฟ	กลุ่มอาชีพไม่เข้มแข็ง	ขาดงบประมาณในการ สนับสนุน	- สนับสนุนงบประมาณพัฒนา กลุ่มอาชีพ เช่น การออกแบบ ผลิตภัณฑ์ การจัดการด้าน การตลาดชุมชน การพัฒนา ผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานและ เหมาะสมกับกลุ่มฐานลูกค้าใน แต่ละกลุ่ม/ระดับ การบริหาร จัดการด้านการเงิน การลงทุน การบัญชี ฯลฯ	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ	งบประมาณยังไม่เพียงพอ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	ลำดับความเสี่ยง			ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่/ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
				ก่อนการ ดำเนินการ	หลังการ ดำเนินการ	หลังการ ทบทวน	
		ขาดการประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการตลาด ไม่มีสินค้าที่ เป็นสินค้าชุมชนที่แท้จริง	- จัดให้มีการอบรมให้ความรู้ ในงานด้านการพัฒนาอาชีพ ให้กับกลุ่มสตรีแม่บ้าน กลุ่ม สตรีสูงอายุกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ร่วมกับเครือข่ายงานพัฒนา ชุมชนต่างๆแก่เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบร่วมกับกลุ่มผู้นำ ชุมชน/องค์กรเครือข่ายอย่าง ต่อเนื่อง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ	ยังไม่มีสินค้าที่เป็นสินค้าชุมชนที่ แท้จริง
		ขาดการต่อยอดด้านการผลิต	- จัดทำแผนการดำเนิน โครงการให้ชัดเจน และเกิด ประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย ร่วมกันของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบโดยตรงและ องค์กรเครือข่ายทั้งภาครัฐ เอกชน/ชุมชน	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ	ยังไม่มีการต่อยอดด้านการผลิต เท่าที่ควร

สรุปรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๕

ลำดับ	โครงการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ลำดับความเสี่ยง	สรุปความเสี่ยง		
				หมดไป	ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้
<b>แผนการดำเนินงานประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕</b>						
๑	สำรวจและปรับปรุงแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	กองคลัง	ต่ำ		✓	
๒	ป้องกันและรักษาความปลอดภัยและแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสำคัญ	สำนักปลัดเทศบาลฯ	ต่ำมาก	✓		
๓	จัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลดงมะไฟ	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	ต่ำ		✓	
๔	สงเคราะห์ช่วยเหลือสตรี เด็ก คนชรา คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส ผู้ติดเชื้อเอชไอวี ผู้ด้อยโอกาสและผู้ยากจน	สำนักปลัดเทศบาลฯ	ต่ำมาก	✓		
๕	ขยายเขตประปา	กองการประปา	ต่ำ		✓	
<b>การบริหารจัดการความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายจากปีที่ผ่านมา</b>						
๖	การควบคุมโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	ปานกลาง			✓
๗	การจัดทำงบประมาณการโอนและเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	ปานกลาง			✓
๘	ส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี	สำนักปลัดเทศบาลฯ	ต่ำ		✓	



(นายณัฐพงศ์ ชุมปัญญา)  
นายกเทศมนตรีตำบลดงมะไฟ

ภาคผนวก



## คำสั่งเทศบาลตำบลดงมะไฟ

ที่ ๔๙๑ /๒๕๖๕

### เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ

อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

ดังนั้นเพื่อให้การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลดงมะไฟ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่เกี่ยวกับติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานรัฐที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ดังนี้

#### ๑. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ ประกอบด้วย

- |   |                   |
|---|-------------------|
| ๑. นายกเทศมนตรีตำบลดงมะไฟ                 | ประธานกรรมการ     |
| ๒. รองนายกเทศมนตรีตำบลดงมะไฟ คนที่ ๑      | รองประธานกรรมการ  |
| ๓. รองนายกเทศมนตรีตำบลดงมะไฟ คนที่ ๒      | รองประธานกรรมการ  |
| ๔. ปลัดเทศบาลตำบลดงมะไฟ                   | กรรมการ           |
| ๕. รองปลัดเทศบาลตำบลดงมะไฟ                | กรรมการ           |
| ๖. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล                 | กรรมการ           |
| ๗. ผู้อำนวยการกองคลัง                     | กรรมการ           |
| ๘. ผู้อำนวยการกองการศึกษา                 | กรรมการ           |
| ๙. ผู้อำนวยการกองช่าง                     | กรรมการ           |
| ๑๐. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม | กรรมการ           |
| ๑๑. ผู้อำนวยการกองการประปา                | กรรมการ           |
| ๑๒. ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ   | กรรมการ/เลขานุการ |
| ๑๓. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน              | ผู้ช่วยเลขานุการ  |

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยมีหน้าที่ดังนี้

๑. ให้ความเห็นชอบกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ ให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยสามารถประเมินติดตามและดูแลปริมาณความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

๒. ดูแลและติดตามการปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้แนวทางและนโยบายที่ได้รับอนุมัติจากนายกเทศมนตรีตำบลดงมะไฟ

๓. สนับสนุนคณะทำงานบริหารความเสี่ยงในด้านบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรอื่นที่จำเป็นให้สอดคล้องกับขอบเขตความรับผิดชอบ

๔. พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. กำกับดูแลการบริหารจัดการเกี่ยวกับความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

๖. พิจารณาให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๗. พิจารณาทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ ประกอบด้วย

๑. ปลัดเทศบาลตำบลดงมะไฟ		ประธานคณะทำงาน
๒. รองปลัดเทศบาลตำบลดงมะไฟ		รองประธานคณะทำงาน
๓. นายอภิสิทธิ์ รอดอุดม	นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ	คณะทำงาน
๔. นางอรอุมา โลหะสาร	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	คณะทำงาน
๕. พันจ่าอากาศเอกชาติ สุธะมรรคา	เจ้าพนักงานป้องกัน ๗ ชำนาญงาน	คณะทำงาน
๖. นางสาวนริศรา นารินรักษ์	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	คณะทำงาน
๗. นางสาวนิภาพร เรียมแสน	เจ้าพนักงานทะเบียนชำนาญงาน	คณะทำงาน
๘. นางนิตยา วรรณชาติ	นักวิชาการเงิน ๗ ชำนาญการ	คณะทำงาน
๙. นางจีราวรรณ สิบนุช	นักวิชาการจัดเก็บรายได้ชำนาญการ	คณะทำงาน
๑๐. นางสาวนันท์ เกตวงษา	นักวิชาการพัสดุชำนาญการ	คณะทำงาน
๑๑. นางประภัสสร เอื้ออารีย์กุล	นักวิชาการพัสดุชำนาญการ	คณะทำงาน
๑๒. นายสิทธิพร สุทธิอาจ	นายช่างโยธาชำนาญงาน	คณะทำงาน
๑๓. นางสาววิไลวรรณ วงศ์ศรีศรี	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๑๔. นางนันทวรรณ วิบูลย์กุล	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	คณะทำงาน
๑๕. นางยวนใจ แก้วทาสี	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ	คณะทำงาน
๑๖. นางวิศรดา จันปัญญา	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะทำงาน
๑๗. จำเอนกมล หัตถิมล	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๑๘. นางสาวกุลนิษฐ์ นิลจินดา	นิติกรปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๑๙. นางสาวสิรินยา เสียงเลิศ	ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์ ๗	คณะทำงาน/ เลขานุการ
๒๐. นางชลิตาภา จันทรเพ็งเพ็ญ	นักวิเคราะห์ ๗ ชำนาญการ	คณะทำงาน/ ผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยมีหน้าที่ดังนี้

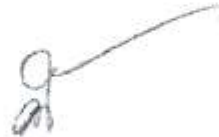
๑. พิจารณากลับกรองนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยรวมของเทศบาล ตำบลดงมะไฟ ซึ่งครอบคลุมถึงความเสี่ยงประเภทต่างๆ ที่สำคัญ เช่น ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของ กระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ ความเสี่ยงด้านบุคลากรและ ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของบุคลากร ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอกอื่น ๆ ตามบริบทของเทศบาลตำบลดงมะไฟ

๓. กำหนดเกณฑ์วัดความเสี่ยงและเพดานความเสี่ยงที่เทศบาลตำบลดงมะไฟจะยอมรับได้
๔. จัดทำร่างแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๖. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๗. ทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๘. หน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงมะไฟ

มอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๘ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕



(นายณัฐพงศ์ ชุมปัญญา)  
นายกเทศมนตรีตำบลดงมะไฟ



ที่ กค ๐๔๐๙.๙/๑๒๓

กระทรวงการคลัง  
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๕๐๐

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง  
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการ  
กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐ  
ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง  
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงาน  
ของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ  
ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

กระทรวงการคลังขอเรียนว่า เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง  
เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงกำหนดหลักเกณฑ์  
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ  
พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเวียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายวินทร์ กล้วยนิมิตร)

รองปลัดกระทรวงการคลัง  
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายได้และหนี้สิน

กรมบัญชีกลาง  
กองตรวจสอบภาครัฐ  
โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๒๗ ๗๒๔๘๗  
โทรสาร ๐ ๒๑๒๒๗ ๗๒๒๒๗

**หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง**  
**ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ**  
**พ.ศ. ๒๕๖๒**

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า "หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒"

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง



มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง  
สำหรับหน่วยงานของรัฐ

กรมบัญชีกลาง  
กระทรวงการคลัง

มีนาคม ๒๕๖๒



## บทนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๔ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น จึงได้จัดทำมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐฉบับนี้ขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากล และมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ





## มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

### ๑. คำนิยาม

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

- (๑) ส่วนราชการ
- (๒) รัฐวิสาหกิจ
- (๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ
- (๔) องค์การมหาชน
- (๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- (๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- (๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

### ๒. มาตรฐาน

๒.๑ หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมบูรณ์แก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๒.๒ ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๓ หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย





๒.๗ หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๒.๘ หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๙ หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด





กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง  
ถนนพระรามที่ ๖ เขตพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐  
โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๗ ๗๐๐๐ ต่อ ๖๕๐๙, ๕๖๐๖  
โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗  
e - mail address: iastd@cgd.go.th



## หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

### ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้รับผิดชอบ” หมายความว่า คณะบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บริการสวัสดิการประสงคของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) – (๗) ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๒) ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด



ข้อ ๔ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๖ ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๗ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครึ่งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ ๙ ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาอย่างน้อยปีละ ๓ ครั้ง

ข้อ ๑๐ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๑๑ กรณีกรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๒) จัดส่งรายงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๖ และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๙ หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลาง หรือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

ข้อ ๑๒ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐได้ให้ขอความช่วยเหลือกับกระทรวงการคลัง

ข้อ ๑๓ หน่วยงานของรัฐที่ได้ดำเนินการหรืออยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป สำหรับหน่วยงานของรัฐที่ยังไม่ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป





ที่ กค ๐๔๐๙.๗/๐๗๖

กระทรวงการคลัง

ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

อ้างถึง หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/๖ ลงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร จำนวน ๑ เล่ม

ตามหนังสือที่อ้างถึง กระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ ยกเว้นรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนด นั้น

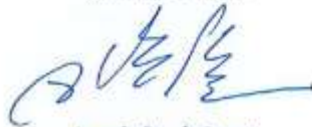
กระทรวงการคลังขอเรียนว่า หน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ในการจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามมาตรา ๗๙ ของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ รวมถึงยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหารให้สามารถเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Informed Strategic Decision Making) เพื่อสนับสนุนการบริหารหน่วยงานของรัฐให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรขึ้น รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการดังกล่าวไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมกับหน่วยงาน ทั้งนี้ ท่านสามารถดาวน์โหลดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

เรื่อง...

เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ได้จากเว็บไซต์กรมบัญชีกลาง [www.cgd.go.th](http://www.cgd.go.th) หัวข้อ เรื่องที่น่าสนใจ หัวข้อ ตรวจสอบภายใน เลือกลง ระเบียบ มาตรฐาน คู่มือ แนวปฏิบัติ หัวข้อ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายจำเริญ โท้ยอด)

รองปลัดกระทรวงการคลัง

หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน  
ปฏิบัติราชการแทน ปลัดกระทรวงการคลัง

กรมบัญชีกลาง

กองตรวจสอบภาครัฐ

โทร. ๐ ๒๑๒๒ ๓๒๑๓

โทรสาร ๐ ๒๑๒๒ ๓๒๑๓



แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ  
เรื่อง  
หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

กระทรวงการคลัง  
กรมบัญชีกลาง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



## คำนำ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๓๔ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้อธิบายปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐยกเว้นรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งได้ผสมกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรชั้นนำต่างๆ ประกอบด้วย Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ International Organization for Standardization (ISO) รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงในภาครัฐของประเทศต่างๆ มากำหนดเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรดังกล่าวเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

กระทรวงการคลัง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



## สารบัญ

	หน้า
หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร .....	๑
กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง .....	๒
การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร .....	๒
ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง .....	๒
การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร .....	๓
การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง .....	๓
การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย .....	๓
การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ .....	๔
การใช้ข้อมูลสารสนเทศ .....	๔
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง .....	๔
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง .....	๕
การวิเคราะห์องค์กร .....	๕
การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง .....	๕
การระบุความเสี่ยง .....	๖
การประเมินความเสี่ยง .....	๖
การตอบสนองความเสี่ยง .....	๗
การติดตามและทบทวน .....	๘
การสื่อสารและการรายงาน .....	๘
ภาคผนวก ตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยง	
นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร .....	๓
การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories) .....	๗
การระบุความเสี่ยง .....	๙
เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง .....	๙
การให้คะแนนความเสี่ยง .....	๙



สารบัญ

หน้า

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ ..... ๗

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ..... ๑๑

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง..... ๑๓

เอกสารอ้างอิง



## หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจเกิดขึ้น อันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อสร้างหรือฉวยโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของหน่วยงาน แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้อาจมีเนื้อหาบางส่วนเกี่ยวข้องกับ การควบคุมภายใน เนื่องจากการควบคุมภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนั้น หน่วยงานอาจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยเชื่อมโยงการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าด้วยกัน

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้กำกับดูแล

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



## กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานของรัฐควรพิจารณากรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย หลักการ ๘ ประการ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
๒. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
๓. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
๔. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
๖. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
๘. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบการขนส่งวัตถุดิบไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น
๒. การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล
๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล



หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการ ความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหาร บุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตาม กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการ หรือคณะที่ปรึกษา) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของ หน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมี ผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหาร จัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

#### การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่ การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการ บริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึง พฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่าน วัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
๔. การสร้างพฤติกรรมการตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

#### การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานควรมีกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตาม การรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่ กำหนดไว้ และผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยง

#### การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้อง คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือ ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม



#### การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงแผนปฏิบัติการระยะยาว แผนปฏิบัติการระยะกลาง หรือแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

#### การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ควรรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อองค์กร สาเหตุ ความเสี่ยง ตัวผลักดันความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวมการประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

#### การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการ และพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการฝังการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานโดยปกติของดำเนินงานและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง



## กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์องค์กร
๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. การระบุความเสี่ยง
๔. การประเมินความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง
๖. การติดตามและทบทวน
๗. การสื่อสารและการรายงาน

### การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

๑. SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
๒. PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

### การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กู้ระยะ หรือ นำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย



### การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยง หน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น ตัวอย่างการจัดประเภทความเสี่ยงในภาคผนวก

### การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการจัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วงคะแนน

๒. การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

๓. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่ม และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้นๆ หรือลักษณะของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น



### การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินการในกิจกรรมนั้นๆ
๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการระงับเหตุ เป็นต้น
๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

๔. การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน

๗. การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระงับขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยง



#### การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิผล เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

#### การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two – way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ควรได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ



ภาคผนวก  
ตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยง



### นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร

นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นการเห็นนโยบายเพื่อให้ทิศทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูงและได้รับการเห็นชอบโดยคณะกรรมการ

ผู้บริหารได้ตระหนักและยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร โดยผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมุ่งมั่นและตั้งใจ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้ง (Public Interest)

ผู้บริหารได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

#### ด้านการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางในกระบวนการการปฏิบัติงานทั่วไปขององค์กร และยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อเกี่ยวข้องกับกรให้บริการของประชาชน ทั้งนี้ผู้บริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับสูงในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการพัฒนา

#### ด้านการทุจริต

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม บังคับ ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

#### ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในเรื่องของความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบความคิดเห็นหรือการเก็บสถิติทั่วไป หน่วยงานยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยสำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชน

#### ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยไม่มีการบิดเบือน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียโดยเนื้อแท้



#### การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)

หน่วยงานต้องระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (Risk Inventory) เมื่อหน่วยงานระบุความเสี่ยงทั้งหมดแล้วควรพิจารณาจัดกลุ่มความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่มีลักษณะเหมือนกัน จัดกลุ่มเป็นประเภทความเสี่ยงเดียวกัน ตัวอย่างการกำหนดประเภทความเสี่ยง เช่น

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ นิตินัยของรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ประเภทของความเสี่ยงหน่วยงานสามารถกำหนดได้อย่างเหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อให้มุ่งเน้นการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเกิดความชัดเจน



**การระบุความเสี่ยง**

**รหัสความเสี่ยง : ๓**

**ชื่อความเสี่ยง :** ความเสี่ยงการเข้าถึงและการส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว

**สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง** - ไม่มีการแบ่งประเภทข้อมูล

- ขาดมาตรการหรือการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล
- ขาดความรู้ความเข้าใจในการส่งต่อข้อมูลของบุคลากร
- บุคลากรไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลทางราชการ
- ไม่มีนโยบายในการจัดเก็บ / ทำลาย ข้อมูลที่ชัดเจน

**ผลกระทบ** - ด้านความน่าเชื่อถือ (ความเชื่อมั่นขององค์กรและรัฐบาล)

- ด้านกฎหมายระเบียบ (การฟ้องร้องจากบุคคลภายนอก)

- ด้านความมั่นคงของรัฐบาล (การประท้วง/จลาจล)



คำอธิบาย

เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง  
ด้านผลกระทบ

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า ..... ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ ..... หรือ ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ .....
๔	สูง	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ..... ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ ..... หรือ ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาล ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ .....
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ..... ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ ..... หรือ ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาล ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ .....
๒	ต่ำ	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ..... ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ ..... หรือ ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาล ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ .....
๑	ต่ำมาก	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินน้อยกว่า ..... ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการน้อยกว่าร้อยละ ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ ..... หรือ ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาล ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ .....



ด้านโอกาส

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	โอกาสเกิดมากกว่า ๕๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ ความถี่ของเกิดขึ้นทุก ๖ เดือน
๔	สูง	โอกาสเกิด ๓๐ - ๕๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุกปี
๓	ปานกลาง	โอกาสเกิด ๑๐ - ๒๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุก ๒ ปี
๒	น้อย	โอกาสเกิด ๒๐ - ๓๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุก ๓ ปี
๑	น้อยมาก	โอกาสเกิดน้อยกว่า ๒๐ - ๓๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๕ ปี



ดาวน์โหลดอย่างง่าย

ด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	หน่วยงานไม่มีความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ไม่มีแผนในการจัดการความเสี่ยง
๔	สูง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงต่ำ มีแผนในการจัดการความเสี่ยงแบบไม่สมบูรณ์
๓	ปานกลาง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงปานกลาง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่เพียงพอ
๒	น้อย	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี
๑	น้อยมาก	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูงมาก มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีมาก และมีการกำหนดมาตรการ ในการตอบสนองความเสี่ยงหลายวิถี



ด้านความอ่อนไหว

ตัวลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรแบบทันที และไม่มีสัญญาณแจ้ง
๔	สูง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๒ - ๓ สัปดาห์
๓	ปานกลาง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๒ - ๓ เดือน
๒	น้อย	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๓ - ๖ เดือน
๑	น้อยมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร มากกว่า ๖ เดือน



ตัวออกยั้ง

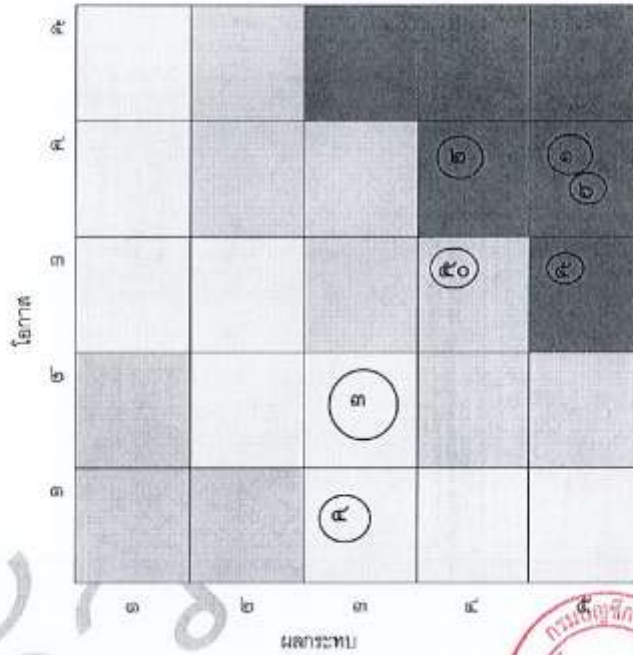
การให้คะแนนความเสี่ยง

รหัส	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความ อ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง	ลักษณะการ เปลี่ยนแปลง ของความเสี่ยง
๑	ความเสี่ยงการเข้าถึงและการ ส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว	๔	๕	๓	๓
๒	ความเสี่ยงการโจรกรรมข้อมูล บุคคล	๔	๔	๓	๓
๓	ความเสี่ยงการบันทึกข้อมูลใน ระบบผิดพลาด	๒	๓	๓	๕
๔	ความเสี่ยงการแก้ไขโปรแกรม โดยไม่ได้รับการอนุมัติ	๑	๓	๑	๔
๕	ความเสี่ยงประชาชนที่ด้อย โอกาสไม่สามารถเข้าถึงการ บริการรูปแบบใหม่	๓	๕	๒	๒
๖	ความเสี่ยงการปฏิบัติงานแทน กันในระบบการเงิน	๔	๕	๒	๒
.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.
๕๐	ความเสี่ยงการโจมตีทาง ไซเบอร์	๓	๔	๓	



การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ

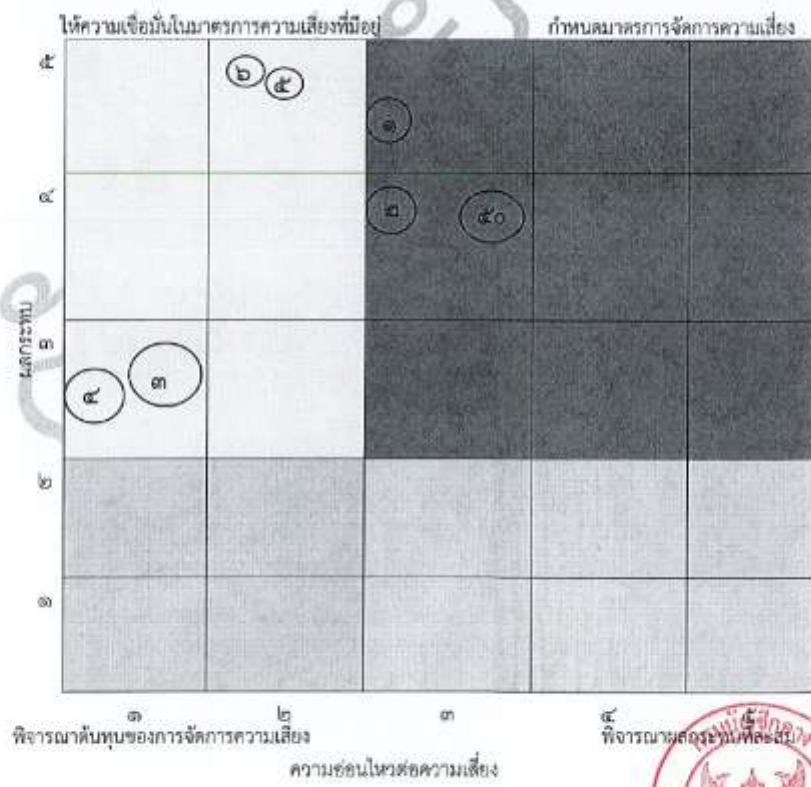
การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงและโอกาสสูงเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องพิจารณาให้ความสำคัญมากกว่าความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำและโอกาสต่ำ การจัดลำดับความเสี่ยงอาจใช้แผนภาพ Heat map เป็นเกณฑ์ในการจัดลำดับความเสี่ยง \*



\* Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. Goals. Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice, page

### การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

การจัดลำดับความเสี่ยงที่สำคัญเพื่อพิจารณาวิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยคำนึงผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ตามแนวคิดการจัดลำดับเพื่อพิจารณาการจัดการความเสี่ยงแบบ MARCI Chart<sup>๒</sup> จากภาพข้างล่าง พื้นที่มุมซ้ายล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้หน่วยงานควรพิจารณาถึงความเหมาะสมว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ไม่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็น พื้นที่มุมขวาล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานคำนึงถึงผลกระทบของความเสี่ยงแต่ละเรื่องนี้อาจสะสมทำให้ผลกระทบรวมเพิ่มสูงขึ้น พื้นที่มุมซ้ายบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณาว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพเพียงพอ พื้นที่มุมขวาบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอย่างเหมาะสม โดยหน่วยงานสามารถปรับช่วงพื้นที่การจัดการความเสี่ยงได้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานโดยคำนึงถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



<sup>๒</sup> Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. (2010). Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice, p.๗๗



**แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง**

**รหัสความเสี่ยง : ๑**

**ชื่อความเสี่ยง :** ความเสี่ยงในเรื่องของการเข้าถึงและส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว

**ระดับผลกระทบ :** ระดับองค์กร

**เจ้าของความเสี่ยง :** ผู้อำนวยการกอง.....

**วิธีจัดการความเสี่ยง**

๑. มาตรการการจัดกลุ่มประเภทข้อมูลและการมอบหมายความรับผิดชอบ
๒. มาตรการเข้าถึงข้อมูล
๓. มาตรการเก็บรักษาข้อมูล
๔. มาตรการในการลบหรือทำลายข้อมูล
๕. การใช้ Biometrics ในการเข้าใช้งานในระบบงาน หรือสถานที่เก็บข้อมูล
๖. การติดตั้งโปรแกรมป้องกันการเจาะระบบข้อมูล
๗. การใช้โปรแกรมการตรวจสอบความผิดปกติของการเข้าใช้งานในระบบ
๘. การทดสอบการเจาะระบบเป็นประจำทุกปีหรือเมื่อมีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

**ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ**

๑. จำนวนครั้งในการเข้าระบบไม่สำเร็จ.....ครั้ง ต่อ ๑ ผู้ใช้งาน
๒. การดาวน์โหลดข้อมูลจำนวนเกินกว่า .....
๓. ข่าวสารในสื่อสังคมประเภท.....

**วิธีการติดตามและการรายงาน**

๑. รายงานจากโปรแกรมการตรวจสอบการเข้าใช้งาน
๒. เกณฑ์การเข้าระบบไม่สำเร็จ.....ครั้ง ต่อ ๑ ผู้ใช้งาน ให้ผู้อำนวยการกองดำเนินการตรวจสอบ.....
๓. เกณฑ์การดาวน์โหลดข้อมูลจำนวนเกินกว่า ..... ให้ผู้อำนวยการกองดำเนินการตรวจสอบ และ  
รายงานต่อรองอธิบดี



## เอกสารอ้างอิง

๑. ISO ๓๑๐๐๐:๒๐๑๘(en) *Risk management — Guidelines*. International Organization for Standardization.
๒. *Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance*. June ๒๐๑๗. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
๓. Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. ๒๐๑๒. *Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice*. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM%20Risk%20Assessment%20in%20Practice%20Thought%20Paper%20October%202012.pdf>
๔. *Management of Risk in Government : A framework for boards and examples of what has worked in practice*. ๒๐๑๗. [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/๕๕๕๒๖๗/๑๗๐๑๑๐\\_Framework\\_for\\_Management\\_of\\_Risk\\_in\\_Govt\\_final.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/๕๕๕๒๖๗/๑๗๐๑๑๐_Framework_for_Management_of_Risk_in_Govt_final.pdf)

