



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖



เทศบาลตำบลขุนแก้ว  
อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

## คำนำ

คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลขุนแก้ว ได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานทุกกอง/ฝ่าย มีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกกอง/ฝ่าย ที่จะทำให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของเทศบาลตำบลขุนแก้วต่อไป

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง  
เทศบาลตำบลขุนแก้ว

## สารบัญ

เรื่อง

ส่วนที่ ๑ บทนำ

ส่วนที่ ๒ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

ส่วนที่ ๓ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน้า

๑

๒

## ส่วนที่ ๑ บทนำ

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

เทศบาลตำบลขุนแก้ว ได้จัดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนด มาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบ ต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัจจัย ปัจจัยความจำเป็นต่างๆ ที่แตกต่างกันไป ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือ ในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร

### นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขุนแก้ว

คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขุนแก้ว ได้กำหนดนโยบายจัดการ ความเสี่ยงขององค์กร เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เทศบาลตำบลขุนแก้วยอมรับได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนี้

๑. ให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

๒. ให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างในทุก ระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กรโดยให้ความสำคัญ ในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๓. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์กร และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างทั่วถึง

๔. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามรอบปีงบประมาณและทบทวน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ปีละ ๑ ครั้ง

## ส่วนที่ ๒

### แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขุนแก้ว

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

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

#### ๑. การกำหนดวัตถุประสงค์

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

ดังนั้น หน่วยงานต้องศึกษาและทำความเข้าใจ ติดตามและสื่อสารแนวโน้มความเสี่ยงที่สำคัญที่จะเกิดขึ้นในอนาคตต่อแผนการพัฒนาที่ได้จัดทำไว้ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ดังนั้นการกำหนดและทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรจึงเป็นขั้นตอนแรกที่ต้องกระทำ เพื่อกำหนดแนวทาง หลักการและทิศทางในกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อจะเชื่อมโยงว่า สิ่งที่จะเกิดขึ้นนั้นควรสร้างคุณค่าหรือหาทางป้องกันเพื่อกำหนดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

#### ๒. การระบุความเสี่ยง

เป็นการระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน / โครงการ เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของหน่วยงานตามประเภทความเสี่ยง ๔ ด้าน ดังนี้

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

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

๒.๓ ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพยากร (Financial and material Risks) หมายถึง ความเสี่ยงต่อสถานะการเงินและทรัพยากรของเทศบาลตำบลขุนแก้วทั้งด้านรายได้ รายจ่าย ทรัพย์สิน และหนี้สิน ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานต้องพิจารณาว่าทรัพยากรใดจะมีผลต่อการเงินของเทศบาลตำบลขุนแก้ว (ทั้งที่ชัดเจนและไม่ชัดเจน รวมถึงข้อผูกพันและปัจจัยภายนอก) และอะไรคือปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียหายเหล่านั้น

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

### ๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

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

**๓.๑ ตารางการพิจารณากำหนดระดับคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)**

ตาราง ๑) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ในเชิงปริมาณ (ครั้ง)

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

ตาราง ๒) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ในเชิงคุณภาพ

| ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ |              |                                      |
|---|--------------|--------------------------------------|
| ระดับ   | โอกาสที่เกิด | คำอธิบาย                             |
| ๕   | สูงมาก       | มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง        |
| ๔   | สูง          | มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ |
| ๓   | ปานกลาง      | มีโอกาสเกิดบางครั้ง                  |
| ๒   | น้อย         | อาจมีโอกาสดังกล่าวครั้ง              |
| ๑   | น้อยมาก      | มีโอกาสดังกล่าวในกรณีพิเศษ           |

**๓.๒ ตารางการพิจารณากำหนดระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (Impact)**

ตาราง ๑) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงปริมาณ (ร้อยละ)

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

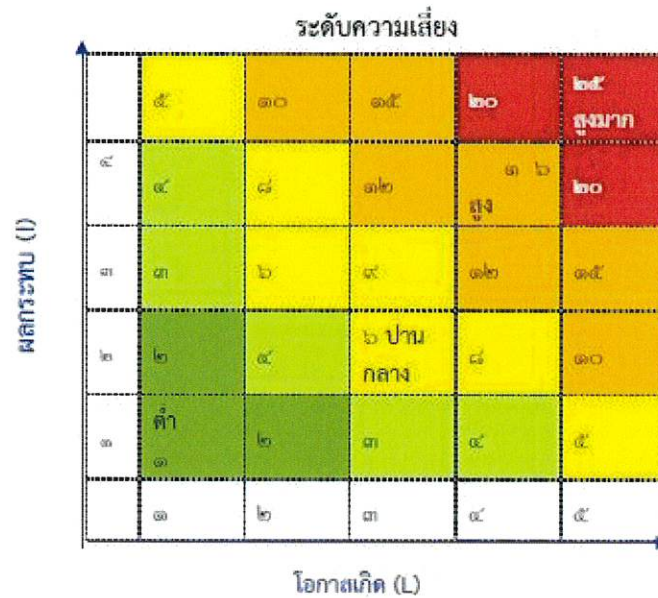
ตาราง ๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงปริมาณ (ความเสียหาย)

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

๒.๓ ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน

โอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

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



๔. แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งแนวทางการจัดการความเสี่ยงมี ๔ กลยุทธ์ ดังนี้

๔.๑ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจหยุด ยกเลิกโครงการ หรือกิจกรรมนั้นไป

/ ๔.๒ การลด..



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

๔.๓ การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากต้นทุน การจัดการความเสี่ยงสูงกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับ ไม่คุ้มค่าในการจัดการ ควบคุมหรือป้องกัน แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๔.๔ การกระจายความเสี่ยง หรือการถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจาย หรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

## ๕. การติดตามและประเมินผล

องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่า การจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพ และมีความเหมาะสม และเพื่อให้ทราบว่าความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ การติดตามการบริหารความเสี่ยงทำได้ ๒ ลักษณะ คือ

๕.๑ การติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

๕.๒ การติดตามเป็นรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเหตุการณ์

## ส่วนที่ ๓

### แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขุนแก้ว

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

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

#### ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดวัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เทศบาลตำบลขุนแก้ว มีมาตรการระบบหรือแนวทางในการป้องกันข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐไม่ให้ทำการทุจริตและประพฤติมิชอบ
๒. เพื่อแก้ไขปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วไม่ให้เกิดขึ้นอีก
๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้
๔. สร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง
๕. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ๆที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

#### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขุนแก้วสามารถบรรลุเป้าหมาย จัดหรือลดผลกระทบจากเหตุการณ์ ปัญหา อุปสรรค หรือสิ่งที่ไม่คาดหมายว่าจะเกิดขึ้น และสามารถป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรโดยรวมขององค์กร ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการบริหารจัดการความเสี่ยงมีดังนี้

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๒. สร้างฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้หมด การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อเทศบาลได้อย่างครบถ้วน

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

๕. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยผู้บริหารท้องถิ่นมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่างๆ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

## ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

เทศบาลตำบลขุนแก้ว อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

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

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

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

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง (RM-๐๑)

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง  
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕

แบบ RM-๐๑

ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ ลำดับถัด

| กิจกรรมการดำเนินงานและแก้ไขเปลี่ยนแปลง<br>ที่รับผิดชอบ | ประเภทความเสี่ยง               | ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)   | การประเมินความเสี่ยง |                       |                         | อิทธิพล<br>เชิงลบของ<br>ความเสี่ยง |
|--|--------------------------------|--|----------------------|-----------------------|-------------------------|------------------------------------|
|  |                                |  | โอกาส                | ผลกระทบ<br>ความเสี่ยง | จัดอันดับ<br>ความเสี่ยง |                                    |
| ๑. กิจกรรมการโอนและแก้ไขเปลี่ยนแปลง<br>งบประมาณ        | ด้านการดำเนินงาน (O)           | ๑. การตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีของหน่วยงาน<br>ไม่เพียงพอต่อภาระกิจการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงาน  | ๓                    | ๔                     | ปานกลาง                 | การควบคุม                          |
| ๒. กิจกรรมการเพิ่มและจัดสรรทรัพยากร                    | ด้านการเงินและ<br>ทรัพยากร (F) | ๑. ความพร้อมของหน่วยงานในการตรวจสอบของ<br>ผู้ให้เงินยืม<br>๒. การบำรุงรักษาทรัพย์สิน   | ๓                    | ๔                     | ปานกลาง                 | การควบคุม                          |
| ๓. กิจกรรมการบริการประชาชน (การจด<br>ทะเบียนพาณิชย์)   | ด้านการดำเนินงาน (O)           | ๑. กฎหมาย ระเบียบที่ออกมาไม่มีความชัดเจน<br>ไม่ปฏิบัติ<br>๒. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบมีคุณสมบัติ อาจผิดพลาดถึง<br>นอกสำนักงาน ไม่มีผู้ดำเนินการแทนได้ | ๒                    | ๔                     | ต่ำ                     | การควบคุม                          |
| ๔. กิจกรรมการปฏิบัติงานสำรวจและ<br>สุ่มตรวจ            | ด้านการดำเนินงาน<br>(O)        | ๑. ระเบียบฯ หรือหนังสือสั่งการที่เป็นแนวทาง<br>ปฏิบัติ<br>๒. ตำแหน่งงานส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ชัดเจน<br>กำหนดการ  | ๒                    | ๖                     | ปานกลาง                 | การควบคุม                          |
| ๕. กิจกรรมการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ                 | ด้านการเงินและทรัพยากร (F)     | ๑. เงินค่าตอบแทนผู้สูงอายุ   | ๓                    | ๓๖                    | สูง                     | การควบคุม                          |

ส่วนงานย่อยที่ได้รับผิดชอบ กองคลัง

| กิจกรรมการปฏิบัติงาน/ รับผิดชอบ  | ประเภทการใช้งบ                 | ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)   | การประเมินความเสี่ยง |   |   |         | วิธีการหา<br>ผลกระทบ<br>อื่น |
|--|--------------------------------|--|----------------------|---|---|---------|------------------------------|
| ๖. กิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง (การเก็บ<br>รักษาพัสดุ)  | ด้านการเงินและ<br>ทรัพยากร (F) | ๑. การควบคุมพัสดุ  | ๒                    | ๓ | ๒ | ปานกลาง | การควบคุม                    |
| ๗. กิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง (พัสดุค่า<br>ประกันสัญญา)  | ด้านการเงินและ<br>ทรัพยากร (F) | ๑. ผู้รับจ้างไม่เข้าข้อบังคับที่กำกับสัญญา<br>๒. เจ้าหน้าที่ไม่ได้ทำเรื่องขึ้นบัญชีกำกับสัญญา<br>๓. เจ้าหน้าที่ไม่ได้ติดตามการคืนพัสดุสำคัญ<br>สัญญา | ๓                    | ๓ | ๔ | ปานกลาง | การควบคุม                    |
| ๘. การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษี   | ด้านการดำเนินงาน<br>(C)        | ๑. ผู้รับบริการไม่ชำระภาษี<br>๒. บุคลากรที่เกี่ยวข้องหย่อนการดำเนินงานเอกสารภาษี   | ๒                    | ๑ | ๒ | ปานกลาง | การควบคุม                    |
| ๙. กิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง (การดูแล<br>บำรุงรักษาและ การตรวจสอบสวนสาธารณะ<br>บึงหรือของพัสดุระหว่างประกันสัญญา) | ด้านการดำเนินงาน<br>(C)        | ๑. การควบคุมพัสดุ และ การดำเนินการแต่งตั้ง<br>คณะกรรมการตรวจสอบสวนสาธารณะ บึงหรือของ   | ๒                    | ๓ | ๒ | ปานกลาง | การควบคุม                    |

ส่วนงานย่อยที่ได้รับผิดชอบ กองช่าง

แบบ RM-๐๑

จึงนพ.ระมาณ. ๒๕๖๖

| ประเภทของปัญหา/โครงการ/กิจกรรม/หรือข้อบกพร่อง | ประเภทความเสี่ยง           | ปัจจัยเสี่ยง (แสดงผลกระทบความเสี่ยง)  | ระดับของผลกระทบความเสี่ยง |         |                  |                     | มาตรการควบคุม |
|---|----------------------------|---|---------------------------|---------|------------------|---------------------|---------------|
|   |                            |   | โอกาส                     | ผลกระทบ | ระดับความเสียหาย | จัดลำดับความเสียหาย |               |
| ๑๐. กิจกรรมการควบคุมงานก่อสร้าง               | ด้านการดำเนินงาน (O)       | ๑. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจสภาพเคลื่อนในเรื่องของระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงาน   | ๓                         | ๓       | ๙                | ปานกลาง             | การควบคุม     |
| ๑๑. กิจกรรมการประมาณราคาและคำนวณราคาย่าง      | ด้านการเงินและทรัพยากร (F) | ๑. กฎหมาย ระเบียบฯ ที่เกี่ยวข้อง มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย<br>๒. ราคาวัสดุเปลี่ยนแปลงบ่อย<br>๓. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจสภาพเคลื่อนในเรื่องของระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงาน | ๒                         | ๓       | ๖                | ปานกลาง             | การควบคุม     |



ขั้นตอนที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (RM-0๒)

แบบ RM-๐๒  
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัด

| กิจกรรมการปฏิบัติงาน<br>โดยภาพ<br>สังเขป         | ประเภท<br>ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง<br>(สภาพของงานเสี่ยง)  | การประเมินความเสี่ยง |             |                         |                          | วิธีการ<br>จัดการ<br>ความเสี่ยง | แผนจัดการความเสี่ยง<br>(มาตรการควบคุมเชิงป้องกัน)  | กำกับดูแล/<br>ผู้รับผิดชอบ | งบประมาณ |
|--|----------------------|---|----------------------|-------------|-------------------------|--------------------------|---------------------------------|--|----------------------------|----------|
|  |                      |   | โอกาส<br>เกิด        | ผล<br>กระทบ | ระดับ<br>ความ<br>รุนแรง | อันดับ<br>ความ<br>เสี่ยง |                                 |  |                            |          |
| กิจกรรมการโอนและ<br>แก้ไขเปลี่ยนแปลง<br>งบประมาณ | O                    | ๑. การตั้งงบประมาณรายจ่าย<br>ประจำปีของแต่ละรายไม่<br>เพียงพอต่อการบริหารงาน<br>สิ้นสุดปีงบประมาณ | ๑                    | ๓           | ๔                       | ปาน<br>กลาง              | การควบคุม                       | ๑. การติดต่อประสานงานอย่าง<br>ต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงาน<br>โครงการและกิจกรรมเป็นไปตาม<br>แผนที่วางไว้<br>๒. มีการติดตามตรวจสอบการใช้จ่าย<br>เงินในทุกระยะ หรือให้<br>เงินไปโดยแผนการดำเนินงาน<br>และตรวจสอบเงินงบประมาณที่<br>ได้รับจัดสรร | ๓๐ ก.ย.๖๖                  | -        |
| กิจกรรมการใช้และ<br>รักษาทรัพย์สิน               | F                    | ๑. ความประมาทและวินัยใน<br>การตรวจรับของของผู้ใช้งาน<br>อื่นๆ<br>๒. การบำรุงรักษาทรัพย์สิน        | ๓                    | ๓           | ๔                       | ปาน<br>กลาง              | การควบคุม                       | ๑. ดำเนินการขออุปโภคและ<br>บริโภคการใช้ของส่วนกลางทุกสิ่ง<br>๒. ตรวจเช็คทรัพย์สินก่อนใช้งาน<br>เป็นประจำเพื่อเตรียมความพร้อม<br>ในการใช้งาน<br>๓. พยายามสนับสนุนด้วยวิธี<br>ที่เหมาะสมเป็นปกติ   | ๓๐ ก.ย.๖๖                  | -        |

| กิจกรรมการปฏิบัติงาน<br>โครงการ<br>ชื่อของผลง           | ประเภท<br>ของสิ่ง | ปัจจัยเสี่ยง<br>(สาเหตุของความเสี่ยง)  | การประเมินความเสี่ยง |             |                         |                         | วิธีการ<br>บรรเทา<br>ความเสี่ยง  | แผนจัดการความเสี่ยง<br>(มาตรการควบคุมเชิงป้องกัน) | กำหนดเสร็จ/<br>(ระบุเดือน) | งบประมาณ |
|---|-------------------|--|----------------------|-------------|-------------------------|-------------------------|--|---|----------------------------|----------|
|   |                   |  | โอกาส                | ผล<br>กระทบ | ระดับ<br>ความ<br>รุนแรง | สำคัญ<br>ความ<br>เสี่ยง |  |   |                            |          |
| กิจกรรมการบริการ<br>ประชาชน (การจด<br>ทะเบียนทรัพย์สิน) | O                 | ๑. กฎหมาย ระเบียบที่ออกมา<br>ไม่ครบถ้วนหรือไม่มีการปฏิบัติ<br>๒. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบมีคุณสมบัติ<br>เพียงพอ หากเกิดการร้องเรียน<br>สำนักงาน ไม่มีผู้ดำเนินการ<br>แทนได้ | ๒                    | ๒           | ๔                       | ต่ำ                     | ๑. มีการมอบหมายงานให้<br>ผู้ดำเนินการจนจนการมีผู้รับผิดชอบ<br>๒. สืบค้นข้อมูลให้เจ้าหน้าที่ศึกษา<br>กฎหมาย ระเบียบให้เป็นปัจจุบัน<br>ต่อการดำเนินงาน | ๓๐ ก.ย.๖๖   | -                          |          |
| กิจกรรมการปฏิบัติงาน<br>สารบรรณและธุรการ                | O                 | ๑. ระเบียบฯ หรือหนังสือสั่ง<br>การที่เป็นแนวทางปฏิบัติ<br>๒. ด้านการในส่วนที่<br>เกี่ยวข้องไม่ทันสมัยทันเหตุการณ์  | ๒                    | ๓           | ๖                       | ปาน<br>กลาง             | ๑. จัดทำระเบียบฯ ให้ทันกับ<br>ภายนอก ในกรณีเร่งด่วน  | ๓๐ ก.ย.๖๖   | -                          |          |
| กิจกรรมการเบิกจ่าย<br>เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ             | F                 | ๑. เลี่ยงต่อการทุจริตโครงการ   | ๓                    | ๔           | ๑๖                      | สูง                     | ๑. กำกับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ<br>ปฏิบัติงาน ตามกฎหมาย<br>ระเบียบและหนังสือสั่งการที่<br>เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด                                     | ๓๐ ก.ย.๖๖   | -                          |          |

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

| กิจกรรมการปฏิบัติงาน<br>โครงการ/<br>ชิ้นงานย่อย      | ประเภท<br>ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง<br>(สาเหตุของความเสี่ยง)  | การประเมินความเสี่ยง |         |                     | วิธีการ<br>จัดการ<br>ความเสี่ยง | แผนจัดการความเสี่ยง<br>(การควบคุมความเสี่ยง)   | กำหนดเรียง<br>ลำดับความเสี่ยง | งบประมาณ |
|--|----------------------|--|----------------------|---------|---------------------|---------------------------------|--|-------------------------------|----------|
|  |                      |  | โอกาส                | ผลกระทบ | ระดับ<br>ความเสี่ยง |                                 |  |                               |          |
| กิจกรรมการจัดซื้อจัด<br>จ้าง (การเก็บรักษา<br>พัสดุ) | F                    | ๑. การควบคุมพัสดุ  | ๒                    | ๓       | ๒                   | ปาน<br>กลาง                     | ๑. ให้ผู้ทบทวนงานมีการ<br>ดำเนินการควบคุมพัสดุ   | ๓๐ ก.ย.๖๖                     | -        |
| กิจกรรมการจัดซื้อจัด<br>จ้าง (พัสดุภัณฑ์<br>สัญญา)   | F                    | ๑. ผู้รับจ้างไม่มาขอคืนเงินหลักค่า<br>ประกันสัญญา<br>๒. เจ้าพนักงานไม่ได้ทำเรื่องคืน<br>หลักค่าประกันสัญญา<br>๓. เจ้าพนักงานไม่ได้ติดตามการ<br>คืนเงินหลักค่าประกันสัญญา | ๓                    | ๓       | ๔                   | ปาน<br>กลาง                     | ๑. เจ้าพนักงานดำเนินการ<br>ตรวจสอบความถูกต้องของเรื่อง<br>ก่อนคืนเงินหลักค่าประกันสัญญา<br>ตามระเบียบเวียนภายใน<br>๒. หลักค่าประกันสัญญาที่พ้นข้อ<br>ผูกพันตามสัญญาได้ติดตามการ<br>คืนเงินหลักค่าประกันสัญญา | ๓๐ ก.ย.๖๖                     | -        |
| การเพิ่มประสิทธิภาพ<br>การจัดเก็บภาษี                | O                    | ๑. ผู้รับบริการไม่ชำระภาษี<br>๒. บุคลากรไม่เพียงพอต่อการ<br>ดำเนินงานนอกสถานที่  | ๒                    | ๓       | ๒                   | ปาน<br>กลาง                     | ๑. ดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้<br>ประชาชนที่ทราบข้อมูลเกี่ยวกับ<br>การชำระภาษีต่างๆ<br>๒. ขอความร่วมมือของทุกส่วน<br>ในหน่วยงานในการดำเนินงาน<br>นอกสถานที่  | ๓๐ ก.ย.๖๖                     | -        |

แบบ RM-๐๒  
 ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

| กระบวนการปฏิบัติกับ<br>โครงการ<br>ที่มีขอบเขต  | ประเภท<br>ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง<br>(สาเหตุของความเสี่ยง)  | การประเมินความเสี่ยง |             |                         | วิธีการ<br>จัดการ<br>ความเสี่ยง | แผนจัดการความเสี่ยง<br>(มาตรการควบคุมเชิงป้องกัน)  | กำหนดเสร็จ/<br>ผู้รับผิดชอบ | งบประมาณ |
|--|----------------------|--|----------------------|-------------|-------------------------|---------------------------------|--|-----------------------------|----------|
|  |                      |  | โอกาส                | ผล<br>กระทบ | ระดับ<br>ความ<br>รุนแรง |                                 |  |                             |          |
| กิจกรรมการจัดซื้อจัด<br>จ้าง (ภาคดูแล<br>บำรุงรักษาและการ<br>ตรวจสอบความชำรุด<br>บกพร่องของวัสดุ<br>ระหว่งปฏิบัติงานสัญญา) | ๐                    | ๑. การควบคุมพัสดุ และสาร<br>ดำเนินการแต่งตั้ง<br>คณะกรรมการตรวจสอบความ<br>ชำรุดบกพร่อง | ๒                    | ๓           | ๒                       | การควบคุม<br>ปริมาณ<br>กลาง     | ๑. ให้ผู้หน่วยงานมีการ<br>ดำเนินการควบคุมพัสดุ<br>๒. ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ<br>ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการ<br>ตรวจสอบความชำรุดบกพร่อง<br>และติดตามการดำเนินการของ<br>คณะกรรมการฯ | ๓๐ ก.ย.๖๖                   | -        |

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง

| กระบวนการปฏิบัติงาน<br>โครงการ/<br>ขั้นตอนที่ | ประเภท<br>ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง<br>(ตามทฤษฎีความเสี่ยง)  | การประเมินความเสี่ยง |         |                         | วิธีการ<br>ป้องกัน<br>ความเสี่ยง | มาตรการ<br>ป้องกัน/<br>บรรเทา         | งบประมาณ  |
|---|----------------------|---|----------------------|---------|-------------------------|----------------------------------|---------------------------------------|-----------|
|   |                      |   | โอกาส                | ผลกระทบ | ระดับ<br>ความ<br>รุนแรง |                                  |                                       |           |
| กิจกรรมการควบคุม<br>ก่อสร้าง                  | O                    | ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความ<br>เข้าใจผิดพลาดเคลื่อนในเชิงของ<br>ระเบียบกฎหมายในการ<br>ปฏิบัติงาน   | ๒                    | ๓       | ๒                       | ปาน<br>กลาง                      | การควบคุม<br>ปริมาณ<br>ความ<br>เสี่ยง | ๓๐ ก.ย.๖๖ |
| กิจกรรมการประเมิน<br>ราคาและคำนวณราคา<br>กลาง | F                    | ๑. กฎหมาย ระเบียบ<br>หลักเกณฑ์ มีการเปลี่ยนแปลง<br>บ่อย<br>๒. ราคาวัสดุเปลี่ยนแปลงบ่อย<br>๓. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความ<br>เข้าใจผิดพลาดเคลื่อนในเชิงของ<br>ระเบียบ กฎหมายในการ<br>ปฏิบัติงาน | ๒                    | ๓       | ๒                       | ปาน<br>กลาง                      | การควบคุม                             | ๓๐ ก.ย.๖๖ |

ขั้นตอนที่ ๕ การติดตามและประเมินผล (RM-๐๓)

แบบ RM-๐๓  
 ینگประมาณ ๒๕๖๖

แบบรายงานติดตามและประเมินผลแผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

| ประเภท<br>ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง<br>(สาเหตุของความเสี่ยง) | การประเมินความเสี่ยง |                     |                    | แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง/<br>มาตรการควบคุม | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ | ผลการดำเนินการ   | สถานะความเสี่ยง |                    |                  |  |  |
|----------------------|---------------------------------------|----------------------|---------------------|--------------------|--|-----------------------|--|-----------------|--------------------|------------------|--|--|
|                      |                                       | โอกาส                | ระดับ<br>ความเสี่ยง |                    |  |                       |  | คงอยู่          | ความ<br>เสี่ยงใหม่ |                  |  |  |
|                      |                                       |                      | สูง<br>กลาง<br>ต่ำ  | สูง<br>กลาง<br>ต่ำ |  |                       |  |                 |                    | ควบคุม<br>ไม่ได้ |  |  |
|                      |                                       |                      |                     |                    |  |                       |  |                 |                    |                  |  |  |
|                      |                                       |                      |                     |                    |  |                       | <input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้วเสร็จ<br><input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ<br><input type="checkbox"/> ไม่ได้ดำเนินการ |                 |                    |                  |  |  |
|                      |                                       |                      |                     |                    |  |                       | <input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้วเสร็จ<br><input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ<br><input type="checkbox"/> ไม่ได้ดำเนินการ |                 |                    |                  |  |  |

# ภาคผนวก



## ประกาศเทศบาลตำบลขุนแก้ว เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

\*\*\*\*\*

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

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

เทศบาลตำบลขุนแก้ว จึงขอประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบล ขุนแก้ว เพื่อให้บุคลากรทุกคนพึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับ กฎ ระเบียบ หนังสือสั่งการ ตลอดจน ถึงข้อบังคับอื่นๆ อย่างทั่วถึง ดังนี้

๑. มุ่งเน้นการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขุนแก้วให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลขุนแก้วในภาพรวม ๔ ด้าน ดังนี้

๑.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/ระเบียบ ( compliance Risk : C )

เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ทำให้ต้องใช้ดุลยพินิจหรือการตีความ รวมทั้งการทวนิติกรรมสัญญาและการร่างสัญญาไม่ ครอบคลุมการดำเนินงานจนส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ไม่ถูกต้อง หรือการ ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่างๆ

๑.๒ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ( Strategic Risk : S ) เป็นความเสี่ยง/ปัญหา ที่จะส่งผลกระทบต่อ

ความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายนายกเทศมนตรีตำบลขุนแก้ว หรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์ ปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลขุนแก้ว ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายกเทศมนตรีตำบลขุนแก้วได้

๑.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจาก

กระบวนการบริหารงบประมาณ และการเงิน จนส่งผลกระทบต่อ การบริหารงบประมาณและการเงินของเทศบาล ตำบลขุนแก้ว



๒. กำหนดให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานเทศบาล ในทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน โดยให้ความสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๓. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินงานเทศบาลตำบล ชุนแก้ว เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย/ความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลชุนแก้วและสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับ สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาลและหน่วยตรวจสอบภายใน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. นายกเทศมนตรีและคณะผู้บริหาร มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม โดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมและกำกับให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

๕. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง มีหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการ และกำหนดมาตรการควบคุมที่เพียงพอ เหมาะสม ตลอดจนการนำมาตรการควบคุมไปปฏิบัติและปรับปรุง รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

๖. หน่วยตรวจสอบภายในเป็นผู้สอบทานหรือประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลชุนแก้วอย่างเป็นอิสระ เพื่อให้ความมั่นใจว่าหน่วยรับตรวจในสังกัดเทศบาลตำบลชุนแก้ว มีมาตรการควบคุมการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๗. มีรายงานสรุปผลความสำเร็จการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยงเสนอผู้บริหารท้องถิ่นทราบ เพื่อรายงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามระเบียบและหนังสือสั่งการต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๑ เดือน ธันวาคม พ.ศ.๒๕๖๕

(นายนิรติ พินิจ)

นายกเทศมนตรีตำบลชุนแก้ว