สำนักงานเทศบาลตำบลปากน้ำ
อ.เมืองระนอง จ.ระนอง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

077-816302
เทศบาลตำบลปากน้ำ ระนอง
WWW.PAKRNG.GO.TH
E-MAIL : PAKRNG01@PAKRNG.GO.TH

"เป็นเมืองทันสมัย ท่องเที่ยวแนวใหม่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม เตรียมพร้อมสู่เมืองอนาคต"

ประกาศเทศบาลตำบลปากน้ำ

เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

****

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานรัฐถือปฏิบัติ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้ง และต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จึงประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

ลงชื่อ

(นายจักร์กฤษณ์ สุขอร่าม)

นายกเทศมนตรีตำบลปากน้ำ

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ เพื่อให้หน่อยงานของรัฐถือปฏิบัติ

ดังนั้น เทศบาลตำบลปากน้ำ จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ สำหรับเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความเชื่อมันในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ อันเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยคำนึงถึงความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบกับการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรตามที่ได้กำหนดไว้ เพราะการบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้ทราบปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการกำหนดแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ รวมไปถึงมีการกำหนดมาตรการหรือวิธีการควบคุมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับของเทศบาลตำบลปากน้ำ และเป็นเครื่องมือในการสื่อสารสร้างความเข้าใจในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง
เทศบาลตำบลปากน้ำ

สารบัญ

	หน้า
หลักการและเหตุผล	๑
บทที่ ๑	
- บทนำ	๑
- วัตถุประสงค์แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
- ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
- ประโยชน์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
บทที่ ๒	
- แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๘
- กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์ (แบบ บส.๑)	๒๐
- การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง (แบบ บส.๒)	๒๓
- รายงานการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง (แบบ บส.๓)	๒๘

บทที่ ๑
บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ดังนั้น เทศบาลตำบลปากน้ำ จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ โดยให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลปากน้ำวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยตนเอง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัญญา และปัจจัยความจำเป็นต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไป ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร

๑.๒ วัตถุประสงค์

(๑) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
(๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
(๓) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกระดับของเทศบาลตำบลปากน้ำ
(๔) เพื่อให้เทศบาลตำบลปากน้ำ สามารถดำเนินการได้ตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
(๕) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลปากน้ำ
(๖) เพื่อใช้เป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ

๑.๓ เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินงานประจำปีให้บรรลุ
(๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
(๓) สามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
(๔) พัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
(๕) เกิดความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
(๖) การบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรค และอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำองค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการบริหารจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

(๑) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยคณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญและสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๒) สร้างฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในเทศบาล การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(๓) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักของเทศบาล และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อเทศบาลได้อย่างครบถ้วน

(๔) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหาร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

(๕) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารท้องถิ่นมีความเข้าใจในกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

(๖) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่างๆ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๑.๕ ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๑ แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาล โดยมีผู้บริหารระดับสูงและผู้แทนจากทุกหน่วยงานในสังกัด ร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงาน โดยผู้บริหารระดับสูงต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ วิเคราะห์ และระบุปัจจัยเสี่ยง มีการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบหรืออาจสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงของเทศบาล สื่อสาร/ทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดแนวทางในการติดตามความเสี่ยงควรกำหนดกิจกรรม/มาตรการที่จะแก้ไข ลดหรือป้องกันความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านระเบียบกฎหมาย

ขั้นตอนที่ ๔ ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และให้มีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างครบถ้วนทุกกิจกรรม รวมทั้งพิจารณาหาแนวทางแก้ไขที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการ และนำเสนอผู้บริหารระดับสูงของเทศบาล

ขั้นตอนที่ ๕ จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยระบุผลการประเมินความเสี่ยง จำแนกระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/บริหารจัดการและปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้จะต้องมีการกำหนดข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนเพื่อใช้ในการดำเนินงานในปีต่อไปและนำเสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่น

๑.๖ นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตร ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เพื่อให้การดำเนินการของเทศบาลตำบลปากน้ำ เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตราและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ในมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๘) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ อันแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล และเพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจศรัทธาและไว้วางใจในการบริหารงานภาครัฐเพื่อความต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ ในการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ความเชื่อถือได้ของการรายงานติดตามผลการแก้ไขหรือปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลปากน้ำ จึงขอประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ เพื่อให้บุคลากรทุกคนพึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับ กฎ ระเบียบ หนังสือสั่งการ ตลอดจนถึงข้อบังคับอื่น ๆ อย่างทั่วถึง ดังนี้

๑. มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลปากน้ำ ในภาพรวม ๔ ด้าน ดังนี้

๑.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/ระเบียบ (compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้ต้องใช้ดุลยพินิจหรือการตีความ รวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญาและการร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงานจนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ไม่ถูกต้อง หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ

๑.๒ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เป็นความเสี่ยง/ปัญหา ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายนายกเทศมนตรีตำบลปากน้ำหรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์ หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลปากน้ำไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายกเทศมนตรีตำบลปากน้ำได้

๑.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาอันเนื่องมาจากระบบงานภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลที่ส่งผล

กระทบทำให้ผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลปากน้ำเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ และ/หรือประสิทธิผล

๑.๔ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการบริหารงบประมาณและการเงิน จนส่งผลต่อการบริหารงบประมาณและการเงินของเทศบาลตำบลปากน้ำ

๒. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้น ที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติในหน่วยงานของตนและเทศบาลตำบลปากน้ำ โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๓. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินงานของเทศบาลตำบลปากน้ำ เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับ สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาลและหน่วยตรวจสอบภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. นายกเทศมนตรีและคณะผู้บริหาร มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และกำกับให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

๕. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง มีหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการและกำหนดมาตรการควบคุมที่เพียงพอเหมาะสม ตลอดจนการนำมาตรการควบคุมไปปฏิบัติ และปรับปรุง รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

๖. หน่วยตรวจสอบภายในเป็นผู้สอบทาน หรือประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำอย่างเป็นอิสระ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าหน่วยรับตรวจในสังกัดเทศบาลตำบลปากน้ำมีมาตรการควบคุมการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๗. มีการรายงานสรุปผลความสำเร็จการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอผู้บริหารท้องถิ่นทราบ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ภายใน ๙๐ วัน เพื่อรายงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตามระเบียบและหนังสือสั่งการต่อไป

๑.๗ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มี “คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ” เป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วยฝ่ายบริหารและบุคลากร ดังนี้

(๑) ปลัดเทศบาลตำบลปากน้ำ	ประธานคณะทำงาน
(๒) ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะทำงาน
(๓) ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะทำงาน
(๔) ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ	คณะทำงาน
(๕) ผู้อำนวยการกองการศึกษา	คณะทำงาน
(๖) หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	คณะทำงาน
(๗) หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	คณะทำงานและเลขานุการ
(๘) นักวิเคราะห์นโยบายและแผนฯ	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

หน่วยงานบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงานและผู้รับผิดชอบ ดังนี้

(๑) หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล ส่วนราชการภายในและหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- ฝ่ายอำนวยการ รับผิดชอบงานบริหารงานทั่วไป งานแผนงานและงบประมาณ งานบริการและเผยแพร่วิชาการ งานกิจการสภา งานการพาณิชย์
- ฝ่ายบริหารงานทั่วไป รับผิดชอบ งานบริหารงานทั่วไป งานบริการข้อมูลข่าวสารและประชาสัมพันธ์ งานกิจการสภาเทศบาล
- ฝ่ายปกครอง รับผิดชอบ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานทะเบียนราษฎร์ งานรักษาความสงบ
- งานนิติการ
- กลุ่มงานสวัสดิการสังคม งานพัฒนาชุมชน งานฟื้นฟูผู้ประสบภัย

(๒) ผู้อำนวยการกองคลัง ส่วนราชการภายในและหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- ฝ่ายบริหารงานคลัง งานบริหารงานทั่วไป งานพัสดุและทรัพย์สิน งานบำเหน็จบำนาญ งานเร่งรัดและจัดเก็บรายได้ งานการเงินและบัญชี งานพัฒนารายได้ งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน งานผลประโยชน์และกิจการพาณิชย์ งานบริการข้อมูลแผนที่ภาษี

(๓) ผู้อำนวยการกองช่าง ส่วนราชการภายในและหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- งานบริหารงานทั่วไป งานสาธารณูปโภค งานควบคุมการก่อสร้าง งานวิศวกรรมโยธา งานแบบแผนและก่อสร้าง งานก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานระบบการจราจร งานเครื่องจักรกล

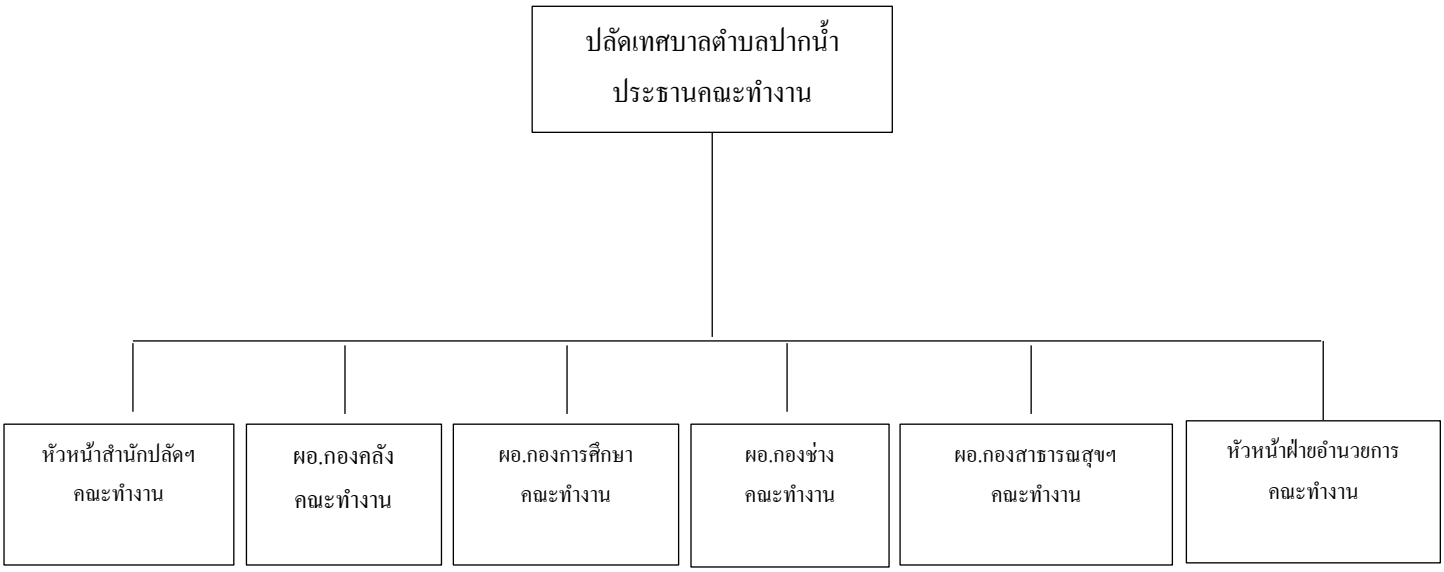
(๔) ผู้อำนวยการกองการศึกษา ส่วนราชการภายในและหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- ฝ่ายบริหารงานทั่วไป งานบริหารการศึกษา งานส่งเสริมคุณภาพการศึกษา งานกิจกรรมเด็กและเยาวชน งานส่งเสริมการศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม งานกีฬาและนันทนาการ

(๕) ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ส่วนราชการภายในและหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- งานบริหารงานทั่วไป งานบริการสาธารณสุข งานส่งเสริมสาธารณสุข งานป้องกันควบคุมโรค งานควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม งานส่งเสริมสิ่งแวดล้อม งานบริการสิ่งแวดล้อม งานบริการการแพทย์ฉุกเฉิน งานรักษาความสะอาด งานส่งเสริมสุขภาพ งานจัดการขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

แผนภูมิโครงสร้างคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร



หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. ปลัดเทศบาล / ประธานคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นผู้มีหน้าที่จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลปากน้ำ

๒. คณะทำงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ติดตามประเมินผลการผลการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

๓. หัวหน้าสำนัก / กอง มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายและมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง

- การกำหนดวัตถุประสงค์จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- การสื่อสารเพื่อดำเนินการ
- การระบุความเสี่ยง
- การประเมินความเสี่ยง
- การตอบสนองความเสี่ยง
- การติดตามประเมินผล
- การรายงานและทบทวน

๕. หน่วยงานตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ติดตามและประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง มี ๒ แบบ

- การปฏิบัติงานประเมินโอกาสและวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องที่เกี่ยวกับการทุจริต
- การนำความรู้ในเรื่องของความเสี่ยงที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน บริการให้คำปรึกษา มาใช้ในการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน

๑.๘ ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลปากน้ำ

๑. วิสัยทัศน์

"เป็นเมืองทันสมัย ท่องเที่ยวแนวใหม่ ใส่ใจสิ่งแวดล้อม เตรียมพร้อมสู่เมืองอนาคต"

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนา

เทศบาลตำบลปากน้ำ ได้ใช้ข้อมูลจากสภาพความเป็นจริงของพื้นที่ ที่มาจากสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชน ประกอบด้วย การนำนโยบายของรัฐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติแผนพัฒนาจังหวัด กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และแผนพัฒนามาบูรณาการเป็นแนวทางในการพัฒนาเทศบาล เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง และสามารถปรับตัวได้ในโลกแห่งการแข่งขันยุคโลกาภิวัฒน์ ซึ่งเทศบาลตำบลปากน้ำได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ ๖ ด้าน ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านคุณภาพชีวิต
๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการ

๓. เป้าประสงค์

๑. ระบบคมนาคมขนส่งและระบบสาธารณูปโภคสาธารณูปการได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้น
๒. ประชาชนได้รับการส่งเสริมอาชีพและมีรายได้เพิ่มขึ้น
๓. กิจกรรมด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมอย่างทั่วถึง
๔. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้รับการอนุรักษ์ ฟื้นฟูอย่างมีประสิทธิภาพ
๕. ประชาชนได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี
๖. การบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

๔. กลยุทธ์

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ ๑ ก่อสร้าง ปรับปรุง ซ่อมแซมเส้นทางคมนาคม ถนน สะพาน ทางเท้า ระบบระบายน้ำและการก่อสร้างอื่นๆ

กลยุทธ์ที่ ๒ สนับสนุนการขยายเขตระบบสาธารณูปโภค และสาธารณูปการให้ครอบคลุมทุกพื้นที่

กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาแหล่งน้ำเพื่ออุปโภคบริโภคและเพื่อการเกษตร

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ

กลยุทธ์ที่ ๑ สนับสนุนและส่งเสริมการรวมกลุ่มอาชีพและผลิตภัณฑ์ชุมชนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของชุมชน

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและสนับสนุนบำรุงรักษาศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ ๑ สนับสนุนและส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู เฝ้าระวังทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันบำบัดมลพิษสิ่งแวดล้อมและการจัดการขยะ

๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านคุณภาพชีวิต

กลยุทธ์ที่ ๑ สนับสนุนและเสริมสร้างสุขภาพอนามัยและป้องกันโรคติดต่ออย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส

กลยุทธ์ที่ ๓ เสริมสร้างความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัวชุมชนและสังคมให้ภูมิคุ้มกันในการป้องกันและแก้ปัญหายาเสพติด

กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ การสร้างลานสุขภาพและสถานที่ออกกำลังกาย

กลยุทธ์ที่ ๕ ส่งเสริมระบบการรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

กลยุทธ์ที่ ๖ การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยในชุมชน

๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมระบบการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ และการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

กลยุทธ์ที่ ๓ ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการให้บริการ

กลยุทธ์ที่ ๕ การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

บทที่ ๒
กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๒.๑ ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Management)

หมายถึง การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้อาจต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนิน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งนั้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจและวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์ การตัดสินใจและสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่นๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับโครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจะทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอนและโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุเพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังรวมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบรูณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Facter) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณนั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อให้ใช้การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการะบุวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก

การบริหารความเสี่ยง/การจัดการความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

(๑) การยอมรับความเสี่ยง (Retain Risk) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหารที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

(๒) การลด / การควบคุมความเสี่ยง (Reduction Risk) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น

- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไข กระบวนงานการจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๓) การโอนความเสี่ยง หรือกระจายความเสี่ยง (Transfer Risk) เป็นวิธีการร่วมมือหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๔) การยกเลิก / หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid Risk) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ

(๑) การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

(๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

(๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี ฯลฯ

(๔) การควบคุมเพื่อแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้

๒.๒ องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ ที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันทั้งนี้ องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การระบุเหตุการณ์ การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมินและการจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑.๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยมิควรกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

(๑.๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๑.๓) วัฒนธรรมองค์กรและการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้นๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององ ค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อย เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ และสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายขององค์กร แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖ -๒๕๗๐) แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

๓. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ประเภทความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Rick : S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน ที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ ๒ ประเภท

<u>ปัจจัยภายในองค์กร</u> ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร สภาพการเงิน กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยี สำหรับการให้บริการ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

<u>ปัจจัยภายนอกองค์กร</u> เช่น นโยบายรัฐบาล หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สภาวะการแข่งขัน สภาพสังคม เหตุการณ์ธรรมชาติ กฎระเบียบภายนอกองค์กร ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยการเมือง เป็นต้น

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Rick : O) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรม ทั้งที่เกี่ยวกับอุปกรณ์และบุคลากรและรวมถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Rick : F) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการและการควบคุมทางการเงิน การตัดสินในทางการเงิน รวมทั้งการบริหารงบประมาณโดยอาจเป็นอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน (เช่น การจัดสรรงบประมาณ การจัดการสภาพคล่องของเงินทุน) หรือจากปัจจัยภายนอก (เช่น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลหรือการเกิดโรคโควิดที่เราพบเจอในปัจจุบัน) ซึ่งส่งผลต่อสถานะทางการเงินและประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานขององค์กร

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Rick : C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการฝ่าฝืน หรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนดต่าง ๆ และรวมไปถึงกฎระเบียบหรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสมจนเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยง คือ การบ่งบอกค่าความรุนแรงของความเสี่ยง (หรือปัจจัยเสี่ยง) เพื่อกำหนดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (หรือปัจจัยเสี่ยง) แล้วนำไปสู่การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง จะพิจารณาใน ๒ มิติ ได้แก่ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เพื่อประเมินว่าแต่ละความเสี่ยงโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบรุนแรงเพียงใด

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ความถี่ผลลัพธ์ รวมถึงโอกาสของการเกิดความเสียหาย ที่ความเสี่ยงอาจจะเกิดขึ้นและอาจมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ ยังอาจเป็นตัวชี้วัดนำของความเสี่ยงนั้น ทั้งนี้ การประเมินโอกาสที่แต่ละความเสียงจะเกิดขึ้น อาจพิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบัน (เช่น จำนวนการเกิดขึ้นตามสาเหตุของความเสี่ยง ความถี่ในการเกิดขึ้นของความเสี่ยง) อย่างไรก็ตาม การประเมินความเสี่ยงที่ไม่ได้เกิดขึ้นบ่อยในอดีตอาจทำได้ยาก

ดังนั้น จึงอาจต้องใช้การคาดการณ์ล่วงหน้าในอนาคต การวิเคราะห์ความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์ที่เป็นไปได้ทั้งหมด (Scenario Analysis) การศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากหน่วยงานอื่น หรือจากผู้เชี่ยวชาญ

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความเสียหายที่เกิดขึ้นเมื่อความเสี่ยงเกิดขึ้น หรืออาจเป็นตัวชี้วัดของความเสี่ยงนั้น การประเมินผลกระทบเป็นการคาดการณ์มูลค่าของความรุนแรงและความเสียหาย โดยอาศัยปัจจัยประกอบหลายปัจจัย เช่น มูลค่าความสูญเสียในอดีต ขนาดของความสูญเสียที่หน่วยงานสามารถรองรับได้โดยไม่ทำให้เกิดการหยุดชะงัก การประเมินผลกระทบอาจพิจารณาตามประเภทของความเสี่ยง (ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	**โอกาสที่จะเกิด**	**คำอธิบาย**
๕	สูงมาก	๑ เดือน/ครั้ง
๔	สูง	๑-๖ เดือน/ครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปี/ครั้ง
๒	น้อย	๒-๔ ปี/ครั้ง
๑	น้อยที่สุด	๕ ปี/ครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	**โอกาสที่จะเกิด**	**คำอธิบาย**
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงสูงมาก
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยที่สุด	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

๓. กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการเงิน

๓.๑ กรณีความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	**โอกาสที่จะเกิด**	**คำอธิบาย**
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑๐๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป
๔	สูง	๒๕๐,๐๐๑ - ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	๕๐,๐๐๑ – ๒๕๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	๑๐,๐๐๑ – ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยที่สุด	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

๓.๒ กรณีความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงขั้นชีวิต
๔	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมาก มีการบาดเจ็บถึงสาหัสขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

๔. กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมายและกฎระเบียบ

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อเป้าหมายขององค์กร)

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเล็กน้อย
๑	น้อยที่สุด	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย

วิธีการประเมินระดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางการประเมินระดับความเสี่ยง

สีแดง	หมายถึง	สูงมาก	
สีส้ม	หมายถึง	สูง	
สีเหลือง	หมายถึง	ปานกลาง	
สีเขียว	หมายถึง	น้อย	
สีฟ้า	หมายถึง	น้อยที่สุด	

วิธีการประเมินระดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้น ให้นำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดและคะแนนของผลกระทบที่วิเคราะห์ได้ของแต่ละความเสี่ยงมากำหนดในตารางการประเมินระดับความเสี่ยงโดย **ถ้าคะแนนของโอกาสและผลกระทบมาบรรจบกันที่สีใดก็แสดงว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงตามความหมายของระดับความเสี่ยง** ที่ให้ไว้ข้างต้น

แผนผังจัดระดับความเสี่ยง

Risk Assessment Matrix			โอกาสเกิด/ความเป็นไปได้				
			น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
			๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบ / ความรุนแรง	สูงมาก	๕	๑x๕ (๑๕)	๒x๕ (๑๗)	๓x๕ (๒๑)	๔x๕ (๒๓)	๕x๕ (๒๕)
	สูง	๔	๑x๔ (๑๑)	๒x๔ (๑๓)	๓x๔ (๑๙)	๔x๔ (๒๒)	๕x๔ (๒๔)
	ปานกลาง	๓	๑x๓ (๕)	๒x๓ (๘)	๓x๓ (๙)	๔x๓ (๑๘)	๕x๓ (๒๐)
	น้อย	๒	๑x๒ (๓)	๒x๒ (๖)	๓x๒ (๗)	๔x๒ (๑๒)	๕x๒ (๑๖)
	น้อยที่สุด	๑	๑x๑ (๑)	๒x๑ (๒)	๓x๑ (๔)	๔x๑ (๑๐)	๕x๑ (๑๔)
Risk Appetite Boundary : ขอบเขตของระดับความรุนแรงเป็นปัจจัยเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้							

คำอธิบายการบริหารความเสี่ยงตามระดับความเสี่ยง

แถบสี	Risk Ranking	ระดับความเสี่ยง	คำอธิบายการบริหารความเสี่ยง
	๒๓-๒๕ (สีแดง)	สูงมาก	ระดับความเสี่ยงที่เกินระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้อย่างมาก ต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
	๑๖-๒๒ (สีส้ม)	สูง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
	๖-๑๕ (สีเหลือง)	ปานกลาง	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
	๒-๕ (สีเขียว)	น้อย	ระดับที่ยอมรับได้ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง
	๑ (สีฟ้า)	น้อยที่สุด	ระดับที่ยอมรับได้ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง

๒.๖ วิธีตอบสนองความเสี่ยง/การจัดการความเสี่ยง

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง/หน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้/ไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น ลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน

๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน/การใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน

๔. การโอนความเสี่ยง อาจเลือกใช้วิธีการโอนความเสี่ยงที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้/ไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการ

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง โดยกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์การแจ้งเตือน/การดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

๗. การทำแผนฉุกเฉิน เป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน

๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร

๒.๗ การติดตามประเมินผล (Monitoring)

หมายถึง กระบวนการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่กำหนดไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีการนำไปปฏิบัติจริง และการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิผล โดยการติดตามประเมินผลแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ดังนี้

๑. การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีความเพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิผลสามารถลดความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้ ตลอดจนได้รับการออกแบบให้เป็นส่วนเดียวกับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามปกติ

ขององค์กร และมีการปฏิบัติตามจริงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ดังนั้นองค์กรต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ครอบคลุมทุกกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็ว ทันการณ์

๒. การติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง คือ การติดตามประเมินผลครั้งคราวตามระยะเวลาที่กำหนดไว้เพื่อให้ทราบถึงความเพียงพอ เหมาะสม และประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งตามที่กำหนดไว้ ขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

๒.๑ การติดตามประเมินผลด้วยตนเอง เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลเพื่อการปรับปรุงการบริหารเสี่ยงด้วยการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) หรือผู้มีความชำนาญในงาน กระบวนการ หรือกิจกรรมนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล โดยกำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีความเชี่ยวชาญนั้น ๆ ร่วมกันติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และค้นหาความเสี่ยงประเมินความเสี่ยงของงาน กระบวนการ หรือกิจกรรม ในความรับผิดชอบ เพื่อพิจารณาหาแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยงให้มีความเหมาะสม และประสิทธิผลมากขึ้น

๒.๒ การติดตามประเมินผลอย่างเป็นอิสระ เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานตามงาน กระบวนการ และกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการติดตามประเมินผลจะเป็นไปตามความเป็นจริง ถูกต้อง ครบถ้วน และไม่มีอคติ การติดตามประเมินผลอย่างอิสระอาจกระทำโดยผู้ตรวจสอบจากภายในและภายนอก และ/หรือที่ปรึกษาภายนอก ตลอดจนคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่ตั้งขึ้นมาอย่างอิสระเพื่อให้การติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างเที่ยงธรรมมากขึ้น การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระควรจะเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามประเมินผลด้วยตนเอง

การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบ เหมาะสม และมีการนำไปปฏิบัติจริง

การประเมินผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเพียงพอ และมีประสิทธิผล การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) ด้วยมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องปรับปรุงหรือหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงานขององค์กร

โดยการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์และประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงว่าดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด มีความเพียงพอ มีประสิทธิผลหรือไม่ หากองค์กรพบว่าได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้วยังมีความเสี่ยงที่ไม่อาจยอมรับได้เหลืออยู่ ควรพิจารณาต่อไปว่า เป็นความเสี่ยงอยู่ในระดับใด และจะมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร จากนั้นจึงเสนอต่อผู้บริหารเพื่อทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารทุกระดับ

บทที่ ๓
แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

๑. องค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลปากน้ำ ได้กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยกำหนดให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานมีองค์ประกอบทั้งสิ้น จำนวน ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์
๒. การระบุปัจจัยเสี่ยง
๓. การประเมินความเสี่ยง
๔. การบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การติดตามและรายงานผล

๒. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๑. การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี) แบบ บส.๑

สำนัก/กอง จะดำเนินการคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม ที่จะบรรจุในร่างเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ หรือภารกิจที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลปากน้ำ ของแต่ละส่วนงานที่ยังคงเป็นปัญหาในการปฏิบัติงาน มาประเมินความเสี่ยง เพื่อจัดลำดับความเสี่ยง

๒. การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง แบบ บส.๒

สำนัก/กอง วิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง เพื่อกำหนดค่าความรุนแรงอยู่ในระดับสูงและสูงมาก เพื่อนำไปประกอบรายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๓. รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แบบ บส.๓

สำนัก/กอง จะนำโครงการที่ประเมินความเสี่ยงแล้ว ค่าระดับความรุนแรงที่อยู่ในระดับสูงและสูงมาก ซึ่งจะต้องมีการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมได้ โดยจะต้องมีแผนจัดการความเสี่ยงหรือมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ (แบบ บส.๑ บส.๒ บส.๓)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

สำนักงานเทศบาลตำบลปากน้ำ **แบบ บส. ๑**

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๐๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาประชาธิปไตยและส่งเสริมการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี	การจัดซื้อวัสดุ	-	เพื่อให้การจัดซื้อวัสดุเป็นไปตามขั้นตอนที่กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด โปร่งใส ตรวจสอบได้	ร้อยละ ๑๐๐ การจัดซื้อวัสดุเป็นไปตามขั้นตอนที่กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด โปร่งใส ตรวจสอบได้	ทุกสำนัก/กองดำเนินการจัดซื้อวัสดุตามขั้นตอนที่กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด โปร่งใส ตรวจสอบได้
๐๒	ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาประชาธิปไตยและส่งเสริมการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี	การจัดโครงการ/กิจกรรม	-	เพื่อให้การจัดโครงการ/กิจกรรม เป็นไปอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดความคุ้มค่า	ร้อยละ ๑๐๐ การจัดโครงการ/กิจกรรม เป็นไปอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดความคุ้มค่า	ทุกสำนัก/กองดำเนินการจัดโครงการกิจกรรมเป็นไปอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดความคุ้มค่า

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๐๓	ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาประชาธิปไตยและส่งเสริมการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี	การจัดเก็บรายได้	-	เพื่อให้การจัดเก็บรายได้เป็นไปอย่างทั่วถึง มีประสิทธิภาพ ประชาชนยินยอมและสมัครใจในการเสียภาษี	การจัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ของปีที่ผ่านมา	การจัดเก็บรายได้เพิ่มมากขึ้น
๐๔	ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาประชาธิปไตยและส่งเสริมการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี	การขออนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง หรือรื้อถอนอาคาร	-	- เพื่อให้การขออนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง หรือรื้อถอนอาคารเป็นไปตามกฎหมายกำหนด - เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการจ่ายสินบน สินน้ำใจ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการออกใบอนุญาต	ร้อยละ ๑๐๐ การขออนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลงหรือรื้อถอนอาคารเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด และไม่เกิดการจ่ายสินบน สินน้ำใจ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการออกใบอนุญาต	การขออนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง หรือรื้อถอนอาคารเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดและไม่เกิดการจ่ายสินบน สินน้ำใจ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการออกใบอนุญาต
๐๕	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาคนและสังคมให้มีคุณภาพ	การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เช่น อัคคีภัย ฯลฯ	-	ชุมชนมีความเข็งแข็ง มีความมั่นคงปลอดภัย	ร้อยละ ๑๐๐ ของกลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจและสามารถป้องกันภัยได้ทันท่วงที	ป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงใหม่ พร้อมทั้งลดความเสี่ยงที่มีอยู่เดิม

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๐๖	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาคนและสังคมให้มีคุณภาพ	การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด	-	ชุมชนมีความเข้มแข็งมีความมั่นคงปลอดภัยปลอดยาเสพติด	ร้อยละ ๑๐๐ ของกลุ่มเป้าหมายได้รับความรู้และทราบถึงปัญหาและพิษภัยของยาเสพติด	ดำเนินการจัดกิจกรรมป้องกันและระวังภัยยาเสพติด
๐๗	ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน	กิจกรรมงานซ่อมบำรุงโครงสร้างพื้นฐาน	-	ระบบโครงสร้างพื้นฐานได้รับการพัฒนาให้ได้มาตรฐานทุกพื้นที่ น้ำต้องไหล ไฟต้องสว่าง ทางต้องสะดวก เพื่อยกระดับความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น	ปริมาณงานแจ้งซ่อมที่ดำเนินการไม่แล้วเสร็จไม่เกินร้อยละ ๑๐ จากปริมาณงานทั้งหมดที่ได้รับแจ้งของแต่ละเดือน	การพัฒนาระบบสาธารณูปโภค และสาธารณูปการในเขตเทศบาลตำบลปากน้ำให้ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการ
๐๘	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (ปัญหาขยะมูลฝอย)	-	ป้องกันและแก้ไขภาวะมลพิษในเขตพื้นที่ อาทิ การกำจัดขยะมูลฝอยสิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย	- เขตพื้นที่เทศบาลตำบลปากน้ำมีความสะอาดมากยิ่งขึ้น - จำนวนผู้ร้องเรียนลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ของทุกปี	การจัดการสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพ สร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในการรักษาสิ่งแวดล้อม

แบบ บส. ๒

สำนักงานเทศบาลตำบลปากน้ำ
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๐๑	การจัดซื้อวัสดุ	เพื่อให้การจัดซื้อวัสดุเป็นไปตามขั้นตอนที่กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด โปร่งใส ตรวจสอบได้	ทุกสำนัก/กอง	- การดำเนินการไม่ได้วางแผนและไม่เป็นไปตามขั้นตอนการจัดซื้อวัสดุ - การผูกขาดกับผู้ขาย/ผู้รับจ้างบางรายในลักษณะที่เป็นเจ้าประจำ - การสั่งซื้อวัสดุในราคาที่ไม่เหมาะสม - กรณีนโยบายเร่งด่วนระยะเวลาการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีจำกัดอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดด้านขั้นตอน กฎ ระเบียบได้	ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	๔	๓	ปานกลาง	การลดโอกาสของความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๐๒	การจัดโครงการ/กิจกรรม	เพื่อให้การจัดโครงการ/กิจกรรมเป็นไปอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้และเกิดความคุ้มค่า	ทุกสำนัก/กอง	- การขาดกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนก่อนการจัดโครงการ/กิจกรรม - การขาดการวางแผนการดำเนินโครงการ/กิจกรรม - การจัดโครงการ/กิจกรรมไม่สอดคล้องกับระยะเวลาในการจัดซื้อจัดจ้าง - การนำวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดโครงการ/กิจกรรมมาใช้ก่อนการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	ด้านการดำเนินงาน	๔	๓	ปานกลาง	การลดโอกาสของความเสี่ยง
๐๓	การจัดเก็บรายได้	เพื่อให้การจัดเก็บรายได้เป็นไปอย่างทั่วถึงมีประสิทธิภาพ ประชาชนยินยอมและสมัครใจในการเสียภาษี	กองคลัง	- การจัดเก็บข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน - การใช้ดุลยพินิจในการประเมินการจัดเก็บภาษี - การจัดเก็บแต่มิได้นำเข้าระบบ - การเรียกเก็บไม่ตรงตามอัตรา - ประชาชนไม่ยินยอมในการเสียภาษี	ความเสี่ยงด้านการเงินด้านการดำเนินงานและด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	๔	๓	ปานกลาง	การลดโอกาสของความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๐๔	การขออนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง หรือรื้อถอนอาคาร	- เพื่อให้การอนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง หรือรื้อถอนอาคารเป็นไปตามกฎหมายกำหนด - เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการจ่ายสินบน สินน้ำใจเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการออกใบอนุญาต	กองช่อง	- การก่อสร้าง ดัดแปลง หรือรื้อถอนอาคารไม่ตรงตามที่ขออนุญาต - การจ่ายสินบน สินน้ำใจเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการออกใบอนุญาต	ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	๔	๓	ปานกลาง	การลดโอกาสของความเสี่ยง
๐๕	การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เช่น อัคคีภัย ฯลฯ	ชุมชนมีความเข้มแข็ง มีความมั่นคงปลอดภัย	สำนักปลัด (ป้องกันฯ)	๑. เจ้าหน้าที่มีไม่เพียงพอจำเป็นต้องปฏิบัติงานนอกเวลาเพื่อเฝ้าระวังตลอด ๒๔ ชม. ๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องเพิ่มเติมความรู้ทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ๓. สภาพพื้นที่ในการเข้าให้บริการด้านระงับอัคคีภัยไม่สะดวกทำได้ยาก เช่น มีการจอดรถยนต์บนถนน ในซอย ทำให้ถนนแคบรถดับเพลิงขนาดใหญ่ไม่สามารถเข้า ออกได้ การก่อสร้างที่พักอาศัยในชุมชนหนาแน่นเสี่ยงต่อการลุกลาม ๔. การฝึกอบรม หรือการสั่งใช้ อปพร. ไม่ได้รับความร่วมมือจากประชาชน ๕. สภาพเศรษฐกิจ สภาพที่อยู่อาศัยของชุมชนเมือง ทำให้มีการทำผิดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ผ่าฝืนเทศบัญญัติ	ด้านการปฏิบัติงาน	๑	๕	สูง	การลดโอกาสของความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๐๖	การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด	ชุมชนมีความเข้มแข็ง มีความมั่นคงปลอดภัย ปลอดยาเสพติด	สำนักปลัด/กองสาธารณสุขฯ/กองการศึกษาฯ	๑. สภาพสังคม ชุมชนของตำบลปากน้ำ มีความหลากหลายของกลุ่มอาชีพ ประชากรแฝง แรงงานต่างด้าวและสภาพภูมิศาสตร์พื้นที่ติดทะเล มีท่าเทียบเรือในพื้นที่เสี่ยงต่อการลักลอบขนยาเสพติด ๒. การจัดกิจกรรมของหน่วยงานระดับอำเภอ/จังหวัด ที่มอบหมายให้ อปท. ดำเนินการ บางครั้งไม่สามารถสนับสนุนหรือเบิกจ่ายจากงบประมาณตามระเบียบกฎหมายได้	ด้านการปฏิบัติงาน	๓	๒	ปานกลาง	การลดโอกาสของความเสี่ยง
๐๗	กิจกรรมงานซ่อมบำรุงโครงสร้างพื้นฐาน	ระบบโครงสร้างพื้นฐานได้รับการพัฒนาให้ได้มาตรฐานทุกพื้นที่ น้ำต้องไหล ไฟต้องสว่าง ทางต้องสะดวก เพื่อยกระดับความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น	กองช่าง	๑. ความล่าช้าเนื่องจากขาดบุคลากร เครื่องมือไม่เพียงพอ และปัญหาที่ได้รับการร้องเรียนส่งผลทำให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดความล่าช้าไม่ทันตามความต้องการ เช่น การซ่อมเปลี่ยนหลอดไฟ การตัดต้นไม้ที่อยู่ในพื้นที่ของเอกชน ๒. ปริมาณงาน/โครงการไม่สัมพันธ์กับบุคคลที่ไม่เพียงพอทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการที่จะต้องดำเนินการให้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์	ด้านการปฏิบัติงาน	๔	๓	ปานกลาง	การลดโอกาสของความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
				ของโครงการ ๓. ระเบียบหรือข้อบังคับที่มีการเปลี่ยนแปลง บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจความชำนาญ เพื่อนำมาปรับใช้กับงานหรือโครงการต่าง ๆ ของเทศบาลตำบลปากน้ำ					
๐๘	การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (ปัญหาขยะมูลฝอย)	ป้องกันและแก้ไขภาวะมลพิษในเขตพื้นที่ อาทิ การกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย	กองสาธารณสุขฯ	๑. ขาดบุคลากรที่มีอยู่ไม่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่เก็บขนขยะมูลฝอย ๒. ครุภัณฑ์รถยนต์บรรทุกขยะที่มีอยู่ในปัจจุบันมีสภาพชำรุดทรุดโทรมตามสภาพการใช้งาน ๓. การจัดหาครุภัณฑ์รถยนต์บรรทุกขยะคันใหม่ใช้เวลานานด้วยประสิทธิภาพ ปัจจัยภายนอก ๔. การเพิ่มขึ้นของประชาชนในพื้นที่และประชากรแฝง แรงงานต่างด้าว ทำให้ปริมาณขยะมูลฝอยเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว	ด้านการปฏิบัติงาน	๔	๓	ปานกลาง	การลดโอกาสของความเสี่ยง

แบบ บส. ๓

สำนักงานเทศบาลตำบลปากน้ำ
รายงานการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงาน
๐๑	การจัดซื้อวัสดุ	- การดำเนินการไม่ได้วางแผนและไม่เป็นไปตามขั้นตอนการจัดซื้อวัสดุ - การนำวัสดุมาใช้งานก่อนการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง - การผูกขาดกับผู้ขาย/ผู้รับจ้างบางรายในลักษณะที่เป็นเจ้าประจำ - การสั่งซื้อวัสดุในราคาที่ไม่เหมาะสม - กรณีนโยบายเร่งด่วนระยะเวลาการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีจำกัดอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดด้านขั้นตอน กฎ ระเบียบได้	การลดโอกาสของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กอง	- การวางระบบการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดความเสี่ยง - การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในด้านการจัดซื้อวัสดุ เพื่อให้ทุกสำนัก/กอง ใช้เป็นมาตรฐานเดียวกัน - การจัดทำรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุอย่างตรงไปตรงมา - การตรวจสอบราคากลางเพื่อให้ได้ราคาที่เหมาะสมควรเป็นเจ้าหน้าที่ที่ต้องการจัดซื้อวัสดุ - การสืบราคาวัสดุ โดยขอใบเสนอราคาและรายละเอียดของวัสดุ (ถ้ามี) อย่างน้อย ๓ ราย - การจัดซื้อวัสดุที่มีคุณภาพราคาเหมาะสม และตรงตามความต้องการ	ร้อยละ ๑๐๐ การจัดซื้อวัสดุเป็นไปตามขั้นตอนที่กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด โปร่งใสตรวจสอบได้	ต.ต.๖๗ - ก.ย.๖๘	ติดตามและรายงานผลอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงาน
๐๒	การจัดโครงการ/กิจกรรม	- การขาดกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนก่อนการจัดโครงการ/กิจกรรม - การขาดการวางแผนการดำเนินโครงการ/กิจกรรม - การจัดโครงการ/กิจกรรมไม่สอดคล้องกับระยะเวลาในการจัดซื้อจัดจ้าง - การนำวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดโครงการ/กิจกรรมมาใช้ก่อนการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	การลดโอกาสของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กอง	- รับฟังความคิดเห็นของประชาชนหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก่อนจัดทำโครงการ - จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อยโดยระบุวันดำเนินการ และขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น - จัดทำบันทึกขออนุมัติจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดทำโครงการ/กิจกรรมและนำส่งให้เจ้าหน้าที่พัสดุเพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไปก่อนวันดำเนินโครงการ/กิจกรรม ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า ๕ วันทำการ	ร้อยละ ๑๐๐ การจัดโครงการ/กิจกรรมเป็นไปอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้และเกิดความคุ้มค่า	ต.ต.๖๗ - ก.ย.๖๘	ติดตามและรายงานผลอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงาน
๐๓	การจัดเก็บรายได้	- การจัดเก็บข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน - การใช้ดุลยพินิจในการประเมินการจัดเก็บภาษี - การจัดเก็บแต่มิได้นำเข้าระบบ - การเรียกเก็บไม่ตรงตามอัตรา - ประชาชนไม่ยินยอมในการเสียภาษี	การลดโอกาสของความเสี่ยง	กองคลัง	- ลงพื้นที่สำรวจข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน สม่ำเสมอ - ประเมินการจัดเก็บภาษีตามที่กฎหมายกำหนด - การเรียกเก็บภาษีหรือรายได้อื่นใดให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ เทศบัญญัติหรือหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้ - มีการตรวจสอบจำนวนเงินที่ได้รับหลักฐานสำเนาใบเสร็จรับเงินว่าถูกต้องครบถ้วนตรงกันหรือไม่ - นำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือระบบอิเล็กทรอนิกส์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถตรวจสอบได้	การจัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ของปีผ่านมา	ต.ต.๖๗ - ก.ย.๖๘	ติดตามและรายงานผลอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงาน
๐๔	การขออนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง หรือรื้อถอนอาคาร	- การก่อสร้าง ดัดแปลงหรือรื้อถอนอาคารไม่ตรงตามที่ขออนุญาต - การจ่ายสินบน สินน้ำใจเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการออกใบอนุญาต	การลดโอกาสของความเสี่ยง	กองช่าง	- จัดทำ Checklist รายการเอกสารประกอบการขออนุญาต - จัดทำตารางกำหนดระยะเวลาในการพิจารณาแต่ละขั้นตอนจนแล้วเสร็จ - ตรวจสอบการก่อสร้างก่อนออกเอกสารรับรองสิ่งก่อสร้างว่าได้ก่อสร้างตรงตามที่อนุญาตให้หรือไม่ - เจ้าหน้าที่ไม่รับสินบน สินน้ำใจหรือของกำนัลอื่นใดทุกชนิด	ร้อยละ ๑๐๐ การขออนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลงหรือรื้อถอนอาคารเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด	ต.ต.๖๗ - ก.ย.๖๘	ติดตามและรายงานผลอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงาน
๐๕	การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เช่น อัคคีภัย ฯลฯ	๑. เจ้าหน้าที่มีไม่เพียงพอจำเป็นต้องปฏิบัติงานนอกเวลาเพื่อเฝ้าระวังตลอด ๒๔ ชม. ๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องเพิ่มเติมความรู้ทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ๓. สภาพพื้นที่ในการเข้าให้บริการด้านระงับอัคคีภัยไม่สะดวกทำได้ยาก เช่น มีการจอดรถยนต์บนถนนในซอย ทำให้ถนนแคบรถดับเพลิงขนาดใหญ่ไม่สามารถเข้าออกได้ การก่อสร้างที่พักอาศัยในชุมชนหนาแน่นเสี่ยงต่อการลุกลาม ๔. การฝึกอบรม หรือการสั่งใช้ อปพร. ไม่ได้รับความร่วมมือจากประชาชน ๕. สภาพเศรษฐกิจ สภาพที่อยู่อาศัยของชุมชนเมือง ทำให้มีการทำผิดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ผ่าฝืนเทศบัญญัติ	การลดโอกาสของความเสี่ยง	สำนักปลัด (ป้องกันฯ)	๑. จัดทำ ปรับปรุงแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยและจัดให้มีการฝึกซ้อมแผนฯ ๒. จัดพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน ๓. จัดฝึกอบรมส่งเสริมความรู้แก่ประชาชน สถานประกอบการ เด็กเยาวชนในพื้นที่เพื่อป้องกันภัย	ร้อยละ ๑๐๐ ของกลุ่มเป้าหมายมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถป้องกันภัยได้ทันท่วงที	ต.ต.๖๗ - ก.ย.๖๘	ติดตามและรายงานผลอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงาน
๐๖	การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด	๑. สภาพสังคม ชุมชนของตำบลปากน้ำมีความหลากหลายของกลุ่มอาชีพ ประชากรแฝง แรงงานต่างด้าว และสภาพภูมิศาสตร์พื้นที่ติดทะเล มีท่าเทียบเรือในพื้นที่เสี่ยงต่อการลักลอบขนยาเสพติด ๒. การจัดกิจกรรมของหน่วยงานระดับอำเภอ/จังหวัด ที่มอบหมายให้ อปท. ดำเนินการบางครั้งไม่สามารถสนับสนุนหรือเบิกจ่ายจากงบประมาณตามระเบียบกฎหมายได้	การลดโอกาสของความเสี่ยง	สำนักปลัด/กองสาธารณสุขฯ/กองการศึกษาฯ	๑. จัดทำสื่อ และการจัดกิจกรรมรณรงค์ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์สร้างจิตสำนึกให้แก่ประชาชน ๒. จัดทำกิจกรรม เช่น โครงการแข่งขันกีฬาต้านภัยยาเสพติด หรือการจัดอบรมเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด	ร้อยละ ๑๐๐ ของกลุ่มเป้าหมายได้รับความรู้และทราบถึงปัญหาและพิษภัยของยาเสพติด	มี.ค.๖๗ - ก.ย.๖๘	ติดตามและรายงานผลอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงาน
๐๗	กิจกรรมงานซ่อมบำรุงโครงสร้างพื้นฐาน	๑. ความล่าช้าเนื่องจากขาดบุคลากร เครื่องมือไม่เพียงพอ และปัญหาที่ได้รับการร้องเรียน ส่งผลทำให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดความล่าช้าไม่ทันตามความต้องการ เช่น การซ่อมเปลี่ยนหลอดไฟ การตัดต้นไม้ที่อยู่ในพื้นที่ของเอกชน ๒. ปริมาณงาน/โครงการไม่สัมพันธ์กับบุคคลที่ไม่เพียงพอทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการที่จะต้องดำเนินการให้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ๓. ระเบียบหรือข้อบังคับที่มีการเปลี่ยนแปลง บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจความชำนาญเพื่อนำมาปรับใช้กับงานหรือโครงการต่าง ๆ ของเทศบาลตำบลปากน้ำ	การลดโอกาสของความเสี่ยง	กองช่าง	๑. การจัดสรรบุคลากรเพิ่มเติมให้เพียงพอกับปริมาณงานหรือภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการภายใต้พื้นที่ความรับผิดชอบที่มีขนาดใหญ่ ๒. ทำความเข้าใจกับประชาชนให้รู้จักพึ่งตนเอง เพราะการมีส่วนร่วมในการแจ้งเหตุหรือปัญหาความเดือดร้อนที่ได้รับมายังเทศบาลฯ เพื่อจะได้เร่งแก้ไขได้อย่างทันท่วงที ลดความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นได้	ปริมาณงานแจ้งซ่อมที่ดำเนินการไม่แล้วเสร็จไม่เกินร้อยละ ๑๐ จากปริมาณงานทั้งหมดที่ได้รับแจ้งของแต่ละเดือน	ต.ต.๖๗ - ก.ย.๖๘	ติดตามและรายงานผลอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงาน
๐๘	การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (ปัญหาขยะมูลฝอย)	๑. ขาดบุคลากรที่มีอยู่ไม่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่เก็บขนขยะมูลฝอย ๒. ครุภัณฑ์รถยนต์บรรทุกขยะที่มีอยู่ในปัจจุบันมีสภาพชำรุดทรุดโทรมตามสภาพการใช้งาน ๓. การจัดหาครุภัณฑ์รถยนต์บรรทุกขยะคันใหม่ใช้เวลานานด้วยประสิทธิภาพ ๔. การเพิ่มขึ้นของประชาชนในพื้นที่และประชากรแฝง แรงงานต่างด้าว ทำให้ปริมาณขยะมูลฝอยเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว	การลดโอกาสของความเสี่ยง	กองสาธารณสุขฯ	๑. จัดประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อม ๒. จัดทำสถิติรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของประชาชนเพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารจัดการความเสี่ยง ๓. จัดหาบุคลากรและเครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอกับปริมาณงาน	- เขตพื้นที่เทศบาลตำบลปากน้ำมีความสะอาดมากยิ่งขึ้น - จำนวนผู้ร้องเรียนลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ของทุกปี	ต.ต.๖๗ - ก.ย.๖๘	ติดตามและรายงานผลอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง