



เทศบาลเมืองหล่มสัก
อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์

แผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓

(๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓)

คำนำ

เทศบาลเมืองหล่มสัก ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยงภายในเทศบาลเมืองหล่มสักที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้

เทศบาลเมืองหล่มสัก หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์กับบุคลากรในการจัดการบริหารความเสี่ยงและพัฒนาการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองหล่มสักต่อไป

เทศบาลเมืองหล่มสัก

๑๐ ธันวาคม ๒๕๖๒

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ ๑ การบริหารความเสี่ยง	๑
วัตถุประสงค์	
การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง	
แนวทางการบริหารความเสี่ยง	
บทที่ ๒ กระบวนการการบริหารความเสี่ยง	๓
กำหนดวัตถุประสงค์	
ระบุความเสี่ยง	
วิเคราะห์ความเสี่ยง	
การจัดการความเสี่ยง	
ติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	
บทที่ ๓ การทบทวนการบริหารความเสี่ยง	๕
ผลการวิเคราะห์และแผนบริหารความเสี่ยง	
ภาคผนวก	
คำสั่งเทศบาลเมืองหล่มสัก	

บทที่ ๑

การบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร/ฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการ กระบวนการ/ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลเมืองหล่มสัก
๒. เพื่อให้ผู้บริหารมีเครื่องมือในการควบคุม กำกับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทาง กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๔. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลเมืองหล่มสัก ซึ่งจะนำไปสู่การลดโอกาสและผลกระทบความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลเมืองหล่มสักต่อไป
๕. เพื่อให้สำนัก/กอง ในสังกัดนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลเมืองหล่มสักประยุกต์ใช้ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลเมืองหล่มสัก ได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลเมืองหล่มสัก มีแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๒. มีการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

ภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และอาจส่งผลกระทบในด้านลบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงินและด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิดของเหตุการณ์

ความเสี่ยง จำแนกออกเป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

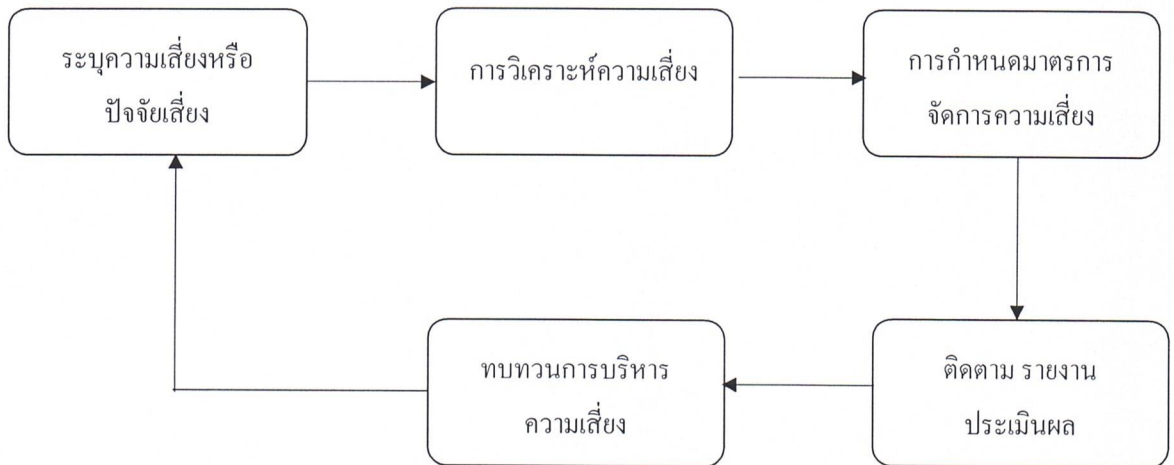
๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุกๆ ขั้นตอน อันเนื่องมาจากขาดการกำกับดูแลที่ดีหรือขาดการควบคุมภายในที่ดี โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์/เทคโนโลยีสารสนเทศ/บุคลากรในการปฏิบัติงานและความปลอดภัยของทรัพย์สิน
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับสภาพคล่องทางการเงิน ความสามารถในการทำกำไรและรายงานทางการเงิน
๔. ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบต่าง ๆ (Compliance Risk : C) หมายถึง ความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ

บทที่ ๒

กระบวนการการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง เพื่อมุ่งหวังให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าประสงค์ขององค์กร

การบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์อย่างเหมาะสม โดยครอบคลุม ๕ ขั้นตอน คือ



๑. ระบุความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยง

ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงเพื่อระบุ ควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

๒. วิเคราะห์ความเสี่ยง มีแนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยง ดังนี้

การประเมินความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิด (L : Likelihood) เป็นระดับของโอกาสหรือความบ่อยครั้งที่จะเกิดความเสี่ยง ผลกระทบ (I : Impact) คือ ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๑ = โอกาสเกิดน้อยที่สุด/รุนแรงน้อย

๒ = โอกาสเกิดน้อย/รุนแรงน้อย

๓ = โอกาสเกิดปานกลาง/รุนแรงปานกลาง

๔ = โอกาสเกิดมาก/รุนแรงมาก

๕ = โอกาสเกิดมากที่สุด/รุนแรงมากที่สุด

ระดับความเสี่ยง = $L \times I$

๓. การจัดการความเสี่ยง

เทศบาลเมืองหล่มสัก ได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงทุกด้าน และวิเคราะห์ ระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยแล้ว จึงร่วมกันกำหนดทางเลือกที่สามารถใช้ในการจัดการความเสี่ยง คัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสม และนำไปปฏิบัติโดยถือเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารความเสี่ยง โดยมุ่งจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยง ซึ่งแบ่งได้ ๔ แนวทางหลัก คือ

๑. ยอมรับได้ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่จนปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีมีความเสี่ยงในระดับที่ไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่ดำเนินการใดๆ การลด/ควบคุม (Reduction/Control) หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๒. ทยอยยกเลิก (Terminate) หรือหลีกเลี่ยง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการได้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงาน หรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

๓. การโอนย้าย (Transfer) หรือแบ่ง (Share) หมายถึงการโอนย้าย หรือแบ่งความเสี่ยงไม่ให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่นการจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

๔. ติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลเมืองหล่มสัก มีการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงทุก ๓ เดือน หรือไตรมาส เพื่อดูความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานรวมถึงผลกระทบ พร้อมทั้งอาจมีการปรับแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายและวิธีปฏิบัติที่จะช่วยให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่วางไว้ กิจกรรมการควบคุมเกิดขึ้นในทุกระดับ ทุกหน้าที่งานและทั่วทั้งองค์กรประกอบด้วยกิจกรรมที่แตกต่างกัน โดยแบ่งประเภทการควบคุมไว้ ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง และข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งหน้าที่การควบคุม การเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทวน ผลการวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Direction Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Correction Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องดับเพลิง เพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้ เป็นต้น

ผลวิเคราะห์และแผนบริหารความเสี่ยง

ผลการวิเคราะห์และแผนบริหารความเสี่ยง

เทศบาลเมืองหล่มสัก ได้แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลเมืองหล่มสัก ได้ดำเนินการวิเคราะห์และพิจารณาปัจจัยความเสี่ยง คือ

๑. เทศบาลเมืองหล่มสัก ได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงไว้แล้ว
๒. มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยใช้หลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงจากตารางโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นตามระดับความเสี่ยง สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมากตามลำดับ
๓. ผลการวิเคราะห์และการจัดลำดับความเสี่ยงของเทศบาลเมืองหล่มสัก
๔. การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลเมืองหล่มสัก มีการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงทุก ๓ เดือนหรือไตรมาส เพื่อดูความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานรวมถึงผลกระทบ พร้อมทั้งอาจมีการปรับแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

กิจกรรมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่มีนัยสำคัญที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำไปควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมจากกิจกรรมการควบคุมภายในที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการอยู่แล้ว

ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ เป็นต้นไป กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำกิจกรรมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญเป็นกิจกรรมโครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่น รวมทั้งกิจกรรมหรือโครงการที่ตอบสนองพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สอดคล้องนโยบายของรัฐบาล และนโยบายของกระทรวงมหาดไทยไปดำเนินการควบคุมและบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมจากกิจกรรมการควบคุมภายในที่มีอยู่แล้ว เพื่อให้การบริการสาธารณะให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนี้

ลำดับที่	ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ : กิจกรรมการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง
๑.	กิจกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ภัยแล้ง/ภัยหนาว/อุทกภัย/วาตภัย ฯลฯ
๒.	กิจกรรมการควบคุมพัสดุ การใช้วัสดุ/อุปกรณ์สำนักงานต่างๆ รถ เครื่องจักรกล ไฟฟ้า คอมพิวเตอร์ ฯลฯ
๓.	กิจกรรมการ/โครงการ ป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากภัยโรคติดต่อ ไข้หวัดใหญ่/ไข้หวัดนก ฯลฯ



คำสั่ง เทศบาลเมืองหล่มสัก

ที่ ๖๙๔/๒๕๖๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของเทศบาลเมืองหล่มสัก

ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๔ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลเมืองหล่มสักเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองหล่มสักมีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเป็นไปหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

๑. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดังองค์กร ดังนี้
 - ๑.๑ นายกเทศมนตรีเมืองหล่มสัก ประธานกรรมการ
 - ๑.๒ ปลัดเทศบาลเมืองหล่มสัก กรรมการ
 - ๑.๓ หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล กรรมการ
 - ๑.๔ ผู้อำนวยการกองช่าง กรรมการ
 - ๑.๕ ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ กรรมการ
 - ๑.๖ ผู้อำนวยการกองการศึกษา กรรมการ
 - ๑.๗ ผู้อำนวยการสวัสดิการสังคม กรรมการ
 - ๑.๘ ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน กรรมการ
 - ๑.๙ ผู้อำนวยการกองคลัง กรรมการ
 - ๑.๑๐ นายรังสันต์ จันทุน กรรมการและเลขานุการ

มีหน้าที่ ดังนี้

๑. กำหนดนโยบาย วิธีการและระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง และส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
๒. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
๓. ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
๔. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
๕. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๖. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

๒. คณะกรรมการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงานย่อย

๒.๑ สำนักปลัดเทศบาล

- | | |
|---------------------------|---------------|
| ๑. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล | ประธานกรรมการ |
| ๒. นายกวินพัฒน์ วงศ์เรือง | กรรมการ |

๒.๒ กองช่าง

- | | |
|------------------------------|---------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองช่าง | ประธานกรรมการ |
| ๒. จำสืบเอกศักดิ์สิทธิ์ ธิกะ | กรรมการ |

๒.๓ กองสาธารณสุขฯ

- | | |
|-----------------------------|---------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ | ประธานกรรมการ |
| ๒. นางบัวรุต นิลบดี | กรรมการ |

๒.๔ กองการศึกษา

- | | |
|---------------------------|---------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองการศึกษา | ประธานกรรมการ |
| ๒. นายปริญญาชัย รักษาศรี | กรรมการ |

๒.๕ กองสวัสดิการสังคม

- | | |
|---------------------------------|---------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม | ประธานกรรมการ |
| ๒. นางสาวธารทิพย์ สมบัติ | กรรมการ |

๒.๖ กองวิชาการและแผนงาน

- | | |
|-----------------------------------|---------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน | ประธานกรรมการ |
| ๒. นายพงศ์ศักดิ์ ศรีจริยา | กรรมการ |
| ๓. นางสาวลดาวัลย์ ยืนนาน | กรรมการ |
| ๔. นางสาวพิมพ์อักษิกา แสงจันทร์ | กรรมการ |
| ๕. นางปวีณา วงศ์คำปัน | กรรมการ |
| ๖. นางสาวเสาวลักษณ์ หอมจันทร์ | กรรมการ |

๒.๗ กองคลัง

- | | |
|-------------------------|---------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองคลัง | ประธานกรรมการ |
| ๒. นางสาวธนพร โฉมอุปฮาด | กรรมการ |

มีหน้าที่ ดังนี้

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย
๒. ดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย
๓. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย
๔. จัดทำรายงานระดับหน่วยงานย่อย เสนอคณะกรรมการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน

๕. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๗ เดือน ธันวาคม พ.ศ.๒๕๖๒



(นายกิตติ พัวช่วย)

นายกเทศมนตรีเมืองหล่มสัก