



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓



โดย

เทศบาลตำบลชลบทวิบูลย์
อำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงถือเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากการกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อโดยรวม แล้วกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ แผนบริหารความเสี่ยง จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงานตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ภายใต้การดำเนินงานทุกองค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กรวิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงคุณค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๐ โดยมาตรา ๗๔ ให้องค์กรของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้ออกหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒ ให้องค์กรของรัฐถือปฏิบัติ ดังนั้น เพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนที่กำหนดไว้เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

แผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทุกส่วนราชการที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่ออย่างจริงจัง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของเทศบาลตำบลชลลพบุรีต่อไป

หน่วยตรวจสอบภายใน
เทศบาลตำบลชลลพบุรี

บทที่

บทนำ ๑

๑. หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้ออกหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงถือเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ และเพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

การบริหารความเสี่ยง ถือเป็นส่วนหนึ่งของกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการอันสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และยังเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการเพิ่มโอกาสและช่วยให้ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถเป้าประสงค์และพันธกิจที่แต่ละหน่วยงานได้กำหนดไว้ อันส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในการปฏิบัติของหน่วยงาน เป็นกระบวนการระบุ ประเมิน จัดการ และควบคุมเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุเป้าหมาย

จากความหมายดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ หรือช่วยบรรเทาภาวะวิกฤติที่องค์กรเผชิญอยู่ได้ และยังเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ขององค์กรในการกำหนดแนวทางการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน ขณะเดียวกันการบริหารความเสี่ยงจะเป็นการกำหนดวิธีการที่จะรับมือกับผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพเป้าหมายที่สำคัญของงานตรวจสอบภายในอย่างหนึ่ง คือการให้ความเห็นต่อผู้บริหารว่าระบบการควบคุมภายในการกำกับดูแล รวมถึงระบบการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเพียงพอและเหมาะสมที่จะทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรอย่างสมเหตุสมผล ขอบเขตของงานตรวจสอบภายใน ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน รวมถึงการควบคุม และติดตามเพื่อการประเมินผลงาน ผู้ตรวจสอบภายในต้องแสดงให้เห็นว่าได้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากลที่ยอมรับทั่วไป เพื่อสร้างความมั่นใจแก่องค์กรว่างานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อผู้ตรวจสอบภายในได้กำหนดแผนงานตรวจสอบ (Audit Plan) แล้วเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ตรวจสอบภายในต้องกำหนดแผนภายใต้วิธีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ซึ่งการประเมินความเสี่ยงต้องทำให้ครอบคลุมทุกกระบวนการของงานตรวจสอบภายใน ตั้งแต่เริ่มต้นกำหนดเป้าหมายจนถึงการติดตามผลการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในต้องเข้าใจว่างานตรวจสอบภายในไม่เพียงมุ่งเน้นที่การตรวจสอบเอกสารว่ามีการอนุมัติถูกต้อง มีการจัดเก็บเอกสารที่สมบูรณ์ แต่งานตรวจสอบภายในต้องมุ่งเน้นที่การตรวจสอบไปที่การประเมินระบบงานว่ามีความเหมาะสมต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่ รวมทั้งการค้นหาว่าอะไรเป็นอุปสรรคหรือปัญหาสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร ซึ่งหมายถึงการเข้าถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นภายในองค์กร และการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรและเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีและประสิทธิภาพต่อไป เพื่อ

ตอบสนองสิ่งดังกล่าวจึงต้องทำการประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทราบว่ามีปัจจัยหรือเหตุการณ์ใดบ้างที่จะส่งผลกระทบต่อหน่วยงานตรวจสอบภายในไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ จากลักษณะของการบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบภายในและการควบคุมภายในที่กล่าวมาแล้วจะเห็นว่าเป็นความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องที่ไม่อาจแยกจากกันได้ นอกจากการตรวจสอบภายในภายใต้หลักการบริหารความเสี่ยงแล้วผู้ตรวจสอบภายในจะมีส่วนช่วยในการวิเคราะห์หาความเสี่ยง เพื่อให้ข้อมูลกับฝ่ายบริหารในการกำหนดแนวทางแก้ไขหรือป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหาย

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise risk Management policy) เทศบาลตำบลชลบทวิบูลย์ ฉบับนี้ ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างในสังกัดของเทศบาลตำบลชลบทวิบูลย์ สามารถนำไปปรับใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ซึ่งอาจส่งผลให้เทศบาลตำบลชลบทวิบูลย์ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องให้สามารถมาปฏิบัติงานใน “ งานบริการหลักที่มีความสำคัญ ” ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

๒. วัตถุประสงค์ในการจัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับ และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลชลบทวิบูลย์ ได้มีความรู้ความเข้าใจเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ในเรื่องการบริหารความเสี่ยงของภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และโครงการตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ที่เป็นโครงการตามยุทธศาสตร์

๒. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยงของกิจกรรม / โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ และสามารถแก้ไขปัญหาหรือผลกระทบจากปัจจัยความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้การดำเนินงานของกิจกรรม / โครงการนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

๓. เพื่อให้หน่วยงานมีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงไปใช้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในการประเมินกิจกรรม / โครงการ และการติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปพัฒนาระบบการทำงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ

๔. เพื่อลดผลกระทบจากการหยุดชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการของเทศบาลตำบลชลบทวิบูลย์

๕. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น

๖. เพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียของเทศบาลตำบลชลบทวิบูลย์ มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของเทศบาลเทศบาลตำบลชลบทวิบูลย์แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรง และส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานของเทศบาลตำบลชลบทวิบูลย์ต้องหยุดชะงัก

๗. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบและดำเนินการจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

๘. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๓. ความหมายและคำจำกัดความ

นโยบาย (Policy) หมายถึง หลักการและวิธีปฏิบัติซึ่งถือเป็นแนวดำเนินการ

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานการเงินและการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ประเภทของความเสียงจำแนกได้เป็น ๔ ลักษณะดังนี้

ลักษณะที่ ๑ Strategic Risk – ความเสียงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์
เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสียงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสียงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน หรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริงหรือเป็นความเสียงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้โดยไม่ถูกต้อง

ลักษณะที่ ๒ Operational Risk – ความเสียงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ
เกี่ยวข้องกับการประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสียงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสียงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการลักษณะที่

ลักษณะที่ ๓ Financial Risk – ความเสียงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน
เป็นความเสียงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสียงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการเป็นต้นเนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงิน ดังกล่าว

ลักษณะที่ ๔ Hazard Risk – ความเสียงที่เกี่ยวข้องในด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน
เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎของระเบียบต่างๆ โดยความเสียงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสียงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสียงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสียงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสียงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสียง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสียง การวิเคราะห์ความเสียง และจัดลำดับความเสียง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียง

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสียงระดับของความเสียง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสียงที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น ๓ ระดับ คือ สูง ปานกลาง และต่ำ

การบริหารความเสียง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสียงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสียงมีหลายวิธี ดังนี้

- การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

- การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

- การกระจายความเสี่ยงหรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรม นั้นไป

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และความไม่แน่นอนจากปัจจัยภายนอก โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ความไม่แน่นอน หมายถึง ความเปลี่ยนแปลง ไม่คงที่ตั้งแต่อดีตตลอดกาล หรือหมายถึง ผลเหตุการณ์ และสิ่งต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ทั้งที่เป็นไปตามความคาดหมาย หรือนอกเหนือความคาดหมาย เช่น ภูมิอากาศอุบัติภัยต่าง ๆ

ปัญหา หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นและมักจะส่งผลในทางลบ เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายการดำเนินการ จำเป็นต้องมีการแก้ไข เพราะมีเช่นนั้นปัญหาดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความเสียหายตามมาปัญหาอาจมิได้เกิดจากสาเหตุของความเสี่ยงเสมอไป หรืออีกนัยหนึ่ง ก็คือ ผลใด ๆ ก็ตามที่เกิดจากความเสี่ยงอาจไม่ได้กลายเป็นปัญหาเสมอไป เพราะอาจมีทั้งเชิงบวกและเชิงลบ หรือถ้าเป็นเชิงลบ ก็อาจมีความเสียหายมาก – น้อยแตกต่างกัน

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

- การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

- การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

- การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

- การควบคุมเพื่อการแก้ไข (corrective control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

การติดตามประเมินผลระดับกิจกรรม หมายถึง ลักษณะ ขอบเขต และความถี่ในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในระดับกิจกรรมซึ่งรวมทั้งวิธีการติดตามการควบคุมระหว่างปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลการควบคุมเป็นรายครั้งจะแตกต่างกันไปของแต่ละกิจกรรม ไม่มีวิธีใดวิธีหนึ่งที่จะใช้ได้ทุกกิจกรรม เนื่องจากแต่ละกิจกรรมจะแตกต่างกันในลักษณะการปฏิบัติงาน ความแตกต่างของกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง วิธีการปฏิบัติงานและความสำคัญของแต่ละกิจกรรมต่อการสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานโดยรวม

๔. ขอบเขตของการดำเนินการ

นโยบายการบริหารความเสี่ยงให้มีผลบังคับใช้กับการปฏิบัติงานของ

๔.๑ สำนักงานปลัดเทศบาล

๔.๒ กองคลัง

๔.๓ สำนักการช่าง

๕. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

๕.๑ พนักงานทุกคนของเทศบาลตำบลชลลพวิบูลย์จัดเป็นเจ้าของความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการระบุ และประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบรวมทั้งกำหนดมาตรการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยง

๕.๒ ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างมีระบบและต่อเนื่อง

๕.๓ ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

๕.๔ ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

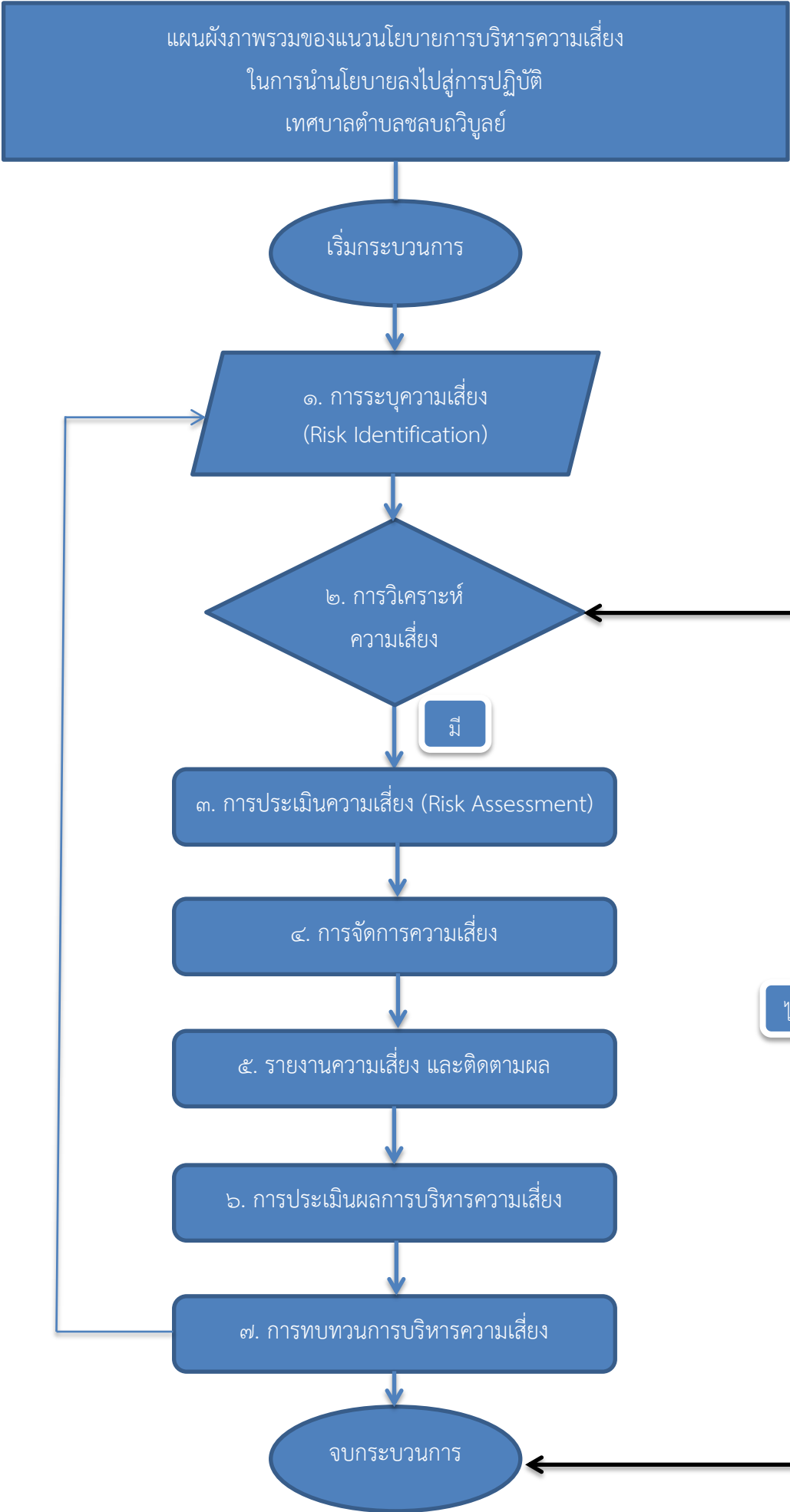
๕.๕ ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี

๕.๖ ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

แนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กรรวมทั้งการบริหาร/จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน โดยปรากฏสรุปดังแผนภาพ Flowchart ดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๔. การจัดการความเสี่ยง
๕. รายงานความเสี่ยงและติดตามผล
๖. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง
๗. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง



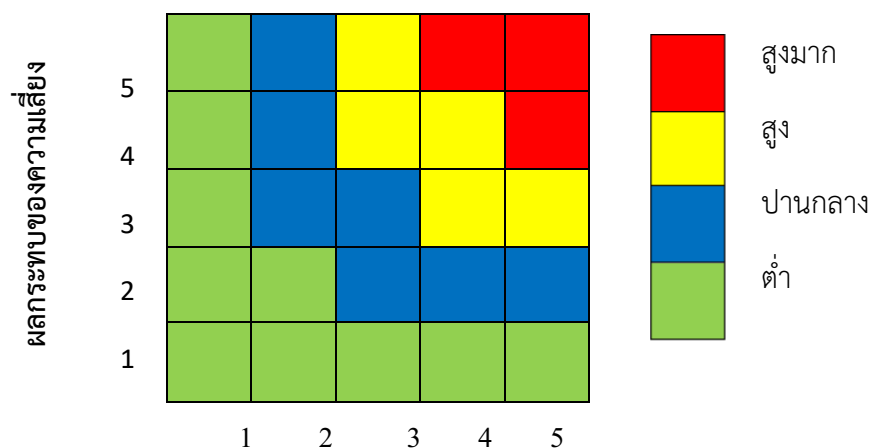
๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

- ๑.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- ๑.๒ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
- ๑.๓ ความเสี่ยงด้านการเงิน
- ๑.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย
สูงมาก	ทุกเดือน
สูง	๓ เดือน/ครั้ง
ปานกลาง	๖ เดือน/ครั้ง
น้อย	๑ ปี/ครั้ง
น้อยมาก	เกินกว่า ๑ ปี/ครั้ง

ตารางความเสี่ยง (Degree of Risk)



ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น จะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆโดยนำแนวความคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงความสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจที่คล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึง มีการติดตาม ประเมินผล และ พัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการ ตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กร

สามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

หลักความโปร่งใส (Transparency) : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึง ตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

หลักนิติธรรม (Rule of Law) : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจ จากส่วนราชการส่วนกลาง ให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชน ดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างพลังพื่อใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายและสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- ๓.๑ สูงมาก เป็นระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการแก้ไขทันที
- ๓.๒ สูง เป็นระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
- ๓.๓ ปานกลาง เป็นระดับที่พอยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
- ๓.๔ ต่ำ เป็นระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

๔. การจัดการความเสี่ยง

รูปแบบการควบคุม	รายละเอียด
การควบคุม (Directive)	การกำหนดให้ทำตามหลักกฎเกณฑ์และกระบวนการที่กำหนดไว้เพื่อหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่มีความเสี่ยง
การป้องกัน (Preventive)	การควบคุมที่มุ่งกระทบอันไม่พึงประสงค์ให้เหลือน้อยที่สุด เช่น การแบ่งแยกหน้าที่เพื่อป้องกันการทุจริต
การค้นหา การสืบสวน (Detective)	การควบคุมที่มุ่งค้นหาว่า ผลลัพธ์ที่ไม่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้นมาได้อย่างไรเพื่อเป็นบทเรียนสำหรับอนาคต
การแก้ไข (Corrective)	การแก้ไขผลลัพธ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือบรรเทาผลกระทบให้ทุเลาลง เช่น การเขียนเงื่อนไขในสัญญาให้มีการชดเชย หากมีการจ่ายเงินเกิน หรือการประกันภัย

๕. รายงานความเสี่ยงและติดตามผล

เป็นการติดตามว่าแผนภูมิของความเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงได้ผลจริง หากพบปัญหาจะสามารถกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงได้ทันที

๖. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง สามารถดำเนินการประเมินความเสี่ยงได้ดังนี้

- รายไตรมาส ดำเนินการต่อเนื่องจากการรายงานและการติดตามผล

- รายปี นำข้อมูลจากรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ (ประจำไตรมาส) มารวบรวมประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และจัดทำเป็นรายงานสรุปความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พร้อมทั้งจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลชลบทวิบูลย์ เพื่อนำเสนอให้แก่คณะผู้บริหารทราบ

๗. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

นำข้อมูลสรุปจากรายงานสรุปผลการจัดการความเสี่ยงและความเห็นต่อผลการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยภายนอกภายใน ข้อพิจารณา ที่เกี่ยวข้องมาดำเนินการทบทวนและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงใหม่เพื่อจัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยง ต่อไป

เทศบาลตำบลชลลพวิบูลย์ได้ดำเนินการประเมินผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานโดยวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานตามสำนัก/กองต่างๆ เพื่อพิจารณา
นโยบายการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร จึงได้กำหนดเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยงตามภารกิจ ดังนี้

สำนัก/กอง	กระบวนการดำเนินงาน	ระบุความเสี่ยง	วิเคราะห์ ความเสี่ยง	การประเมิน ความเสี่ยง	การจัดการ ความเสี่ยง	การรายงาน และติดตามผล	หมายเหตุ
สำนัก ปลัดเทศบาล	งานบริหารงานทั่วไป ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานบริหารงาน งานบุคคล งานเลือกตั้ง งานกิจการสภา งานอำนวยการ งานทะเบียนและบัตร	ความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติงาน	น้อย	ปานกลาง	การป้องกัน (Preventive)	ทุก ๖ เดือน	
	งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานอำนวยการ งานป้องกัน งานช่วยเหลือและฟื้นฟู งานดับเพลิงและกู้ภัย	ความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติงาน	ปานกลาง	ปานกลาง	การควบคุม (Directive)	ทุก ๖ เดือน	
	งานกิจการสภา งานจัดการประชุมสภา จัดทำรายงานผลการ ประชุมสภา งานทะเบียนประวัตินายกฯ งานสมาชิก งานเกี่ยวกับกิจการสภาต่าง ๆ	ความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติงาน	ปานกลาง	ปานกลาง	การค้นหา การสืบสวน (Detective)	ทุก ๖ เดือน	
	งานตรวจสอบภายใน งานตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยต่าง ๆ งานตรวจสอบงบประมาณรายได้รายจ่ายและเงินนอก งบประมาณทุกประเภท	ความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติตาม กฎระเบียบ	ปานกลาง	ปานกลาง	การค้นหา การสืบสวน (Detective)	ทุก ๖ เดือน	

สำนัก/กอง	กระบวนการดำเนินงาน	ระบุความเสี่ยง	วิเคราะห์ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	การรายงานและติดตามผล	หมายเหตุ
สำนัก ปลัดเทศบาล	งานนโยบายและแผน งานนโยบายและแผนพัฒนา งานวิจัยและประเมินผล งานจัดทำงบประมาณ งานข้อมูลและการประชาสัมพันธ์	ความเสี่ยงด้าน กลยุทธ์/ การปฏิบัติงาน	น้อย	ปานกลาง	การป้องกัน (Preventive)	ทุก ๖ เดือน	
	งานกฎหมายและดำเนินการทางวินัย งานกฎหมายและนิติกรรม งานดำเนินการทางวินัย ทางคดี และศาลปกครอง งานร้องเรียนร้องทุกข์ และ อุทธรณ์ งานระเบียบ งานข้อบัญญัติ	ความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติตาม กฎระเบียบ	ปานกลาง	ปานกลาง	การค้นหา การสืบสวน (Detective)	ทุก ๖ เดือน	
	งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม งานส่งเสริมอาชีพ งานประเพณี ศาสนา ศิลปะและ วัฒนธรรม งานกีฬาและสันทนาการ	ความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติงาน	ปานกลาง	ปานกลาง	การป้องกัน (Preventive)	ทุก ๖ เดือน	
กองคลัง	งานการเงิน งานรับเงินเบิกจ่ายเงิน งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน งานเก็บรักษาเงิน	ความเสี่ยงด้าน การเงิน	ปานกลาง	ปานกลาง	การค้นหา การสืบสวน (Detective)	ทุก ๖ เดือน	
	งานบัญชี งานการบัญชี งานทะเบียนคุมการเบิกจ่าย งานงบการเงิน และงบทดลอง	ความเสี่ยงด้าน การเงิน	ปานกลาง	ปานกลาง	การค้นหา การสืบสวน (Detective)	ทุก ๖ เดือน	
	งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียมและค่าเช่า งานพัฒนา รายได้ งานควบคุมกิจการค้าและค่าปรับ งานทะเบียน ควบคุมและเร่งรัดรายได้ งานทะเบียนทรัพย์สินและ แผนที่ภาษี	ความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติตาม กฎระเบียบ	ปานกลาง	ปานกลาง	การป้องกัน (Preventive)	ทุก ๖ เดือน	

สำนัก/กอง	กระบวนการดำเนินงาน	ระบุความเสี่ยง	วิเคราะห์ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	การรายงานและติดตามผล	หมายเหตุ
กองคลัง	งานทะเบียนทรัพย์สินและงานพัสดุ งานทะเบียนเบิกจ่ายพัสดุ ครุภัณฑ์และยานพาหนะ	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	ปานกลาง	ปานกลาง	การป้องกัน (Preventive)	ทุก ๖ เดือน	
กองช่าง	งานก่อสร้าง งานก่อสร้างและบูรณะถนน งานก่อสร้างและบูรณะสะพานและโครงการพิเศษ งานสาธารณูปโภค งานบำรุงรักษาเครื่องจักรและยานพาหนะ	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	สูง	สูง	การป้องกัน (Preventive)	ทุก ๓ เดือน	
	งานออกแบบและควบคุมอาคาร งานสถาปัตยกรรม งานวิศวกรรม งานประเมินราคา งานควบคุม งานก่อสร้างอาคาร งานบริการข้อมูลและหลักเกณฑ์ งานออกแบบ	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	สูง	สูง	การป้องกัน (Preventive)	ทุก ๓ เดือน	
	งานผังเมือง งานวางระบบผังเมือง งานระบบข้อมูลและแผนที่ เส้นทางคมนาคม	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	สูง	สูง	การป้องกัน (Preventive)	ทุก ๓ เดือน	