



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

(Risk Management)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

เทศบาลตำบลเมืองปาน

อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

คำนำ

การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความจำเป็นและสำคัญมากในปัจจุบัน เพราะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร และเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารท้องถิ่นจนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพราะให้เกิดประสิทธิภาพต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อมูลค่ารวมขององค์กรแล้วกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงองค์กรอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และจัดการได้เพื่อการสร้างหลักประกันที่องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานขององค์กรล้วนแต่เกิดภาวะความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร เทศบาลตำบลเมืองปานจึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ทุกสำนัก/กอง มีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลเมืองปาน
พฤศจิกายน 2563

สารบัญ

บทที่ ๑ บทนำ

๑-๕

- ๑.๑ หลักการและเหตุผล
- ๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๑.๓ เป้าหมาย
- ๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๑.๕ นิยามความเสี่ยง
- ๑.๖ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

บทที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลเมืองปาน

๖-๙

- ๒.๑ ประวัติความเป็นมา
- ๒.๒ วิสัยทัศน์
- ๒.๓ ยุทธศาสตร์
- ๒.๔ พันธกิจ
- ๒.๕ เป้าประสงค์
- ๒.๖ ตัวชี้วัด
- ๒.๗ ค่าเป้าหมาย
- ๒.๘ โครงสร้างหน่วยงาน

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑๐-๑๖

- ๓.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
- ๓.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์
- ๓.๓ การบ่งชี้เหตุการณ์
- ๓.๔ การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน
- ๓.๕ การประเมินความเสี่ยง
- ๓.๖ การตอบสนองความเสี่ยง
- ๓.๗ กิจกรรมการควบคุม
- ๓.๘ ข้อมูลการติดต่อสื่อสาร
- ๓.๙ การรายงานและติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓.๑๐ การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง

- สรุปผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริตหรืออาจก่อให้เกิดการขัดกัน
ระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของเทศบาลตำบลเมืองปาน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๑๗-๑๙

- แผนจัดการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตหรือการขัดกันระหว่าง
ผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

๒๐

ภาคผนวก

- คำสั่งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม การควบคุม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกองค์กรล้วนแต่เกิดภาวะความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ทั้งนี้ เพื่อเป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดและตามหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ดังนั้นคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลเมืองปาน จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ขึ้น เพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ สามารถลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสหรือลดขนาดความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมและตรวจสอบได้

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๓) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

๑.๓ เป้าหมาย

- ๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเทศบาลให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร และได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรให้ถือปฏิบัติต่อไปอย่างเป็นระบบ

๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต

ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง มีดังต่อไปนี้

๑) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารท้องถิ่นทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารท้องถิ่นในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานของผู้บริหารท้องถิ่น สามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือสำคัญที่สำคัญในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของเทศบาลเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและสามารถปกป้องผลประโยชน์ของราชการ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กร

๔) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม การเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่างๆ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

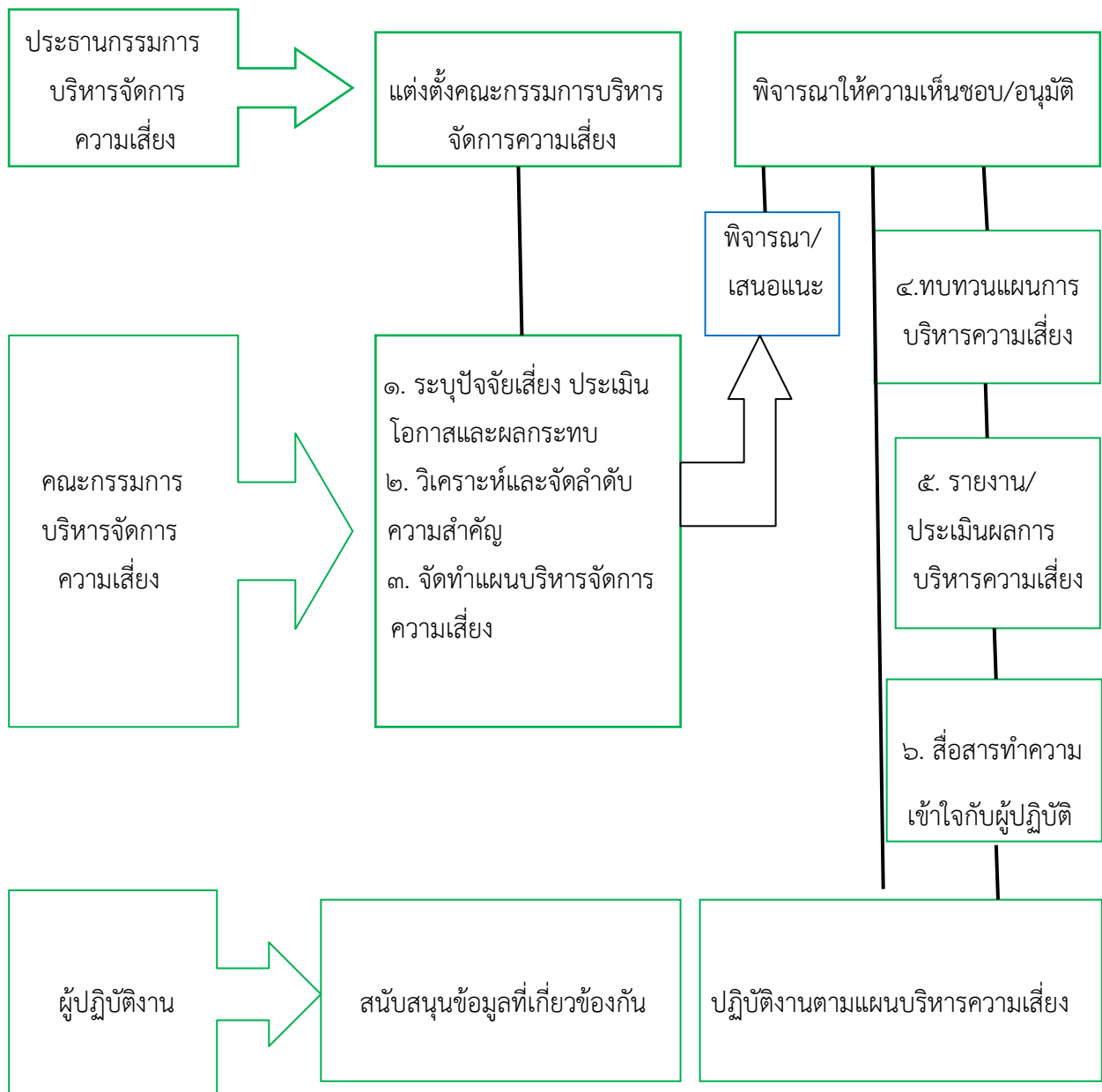
๕) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เป็นระบบและต่อเนื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารท้องถิ่นมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร

๑.๕ นิยามความเสี่ยง

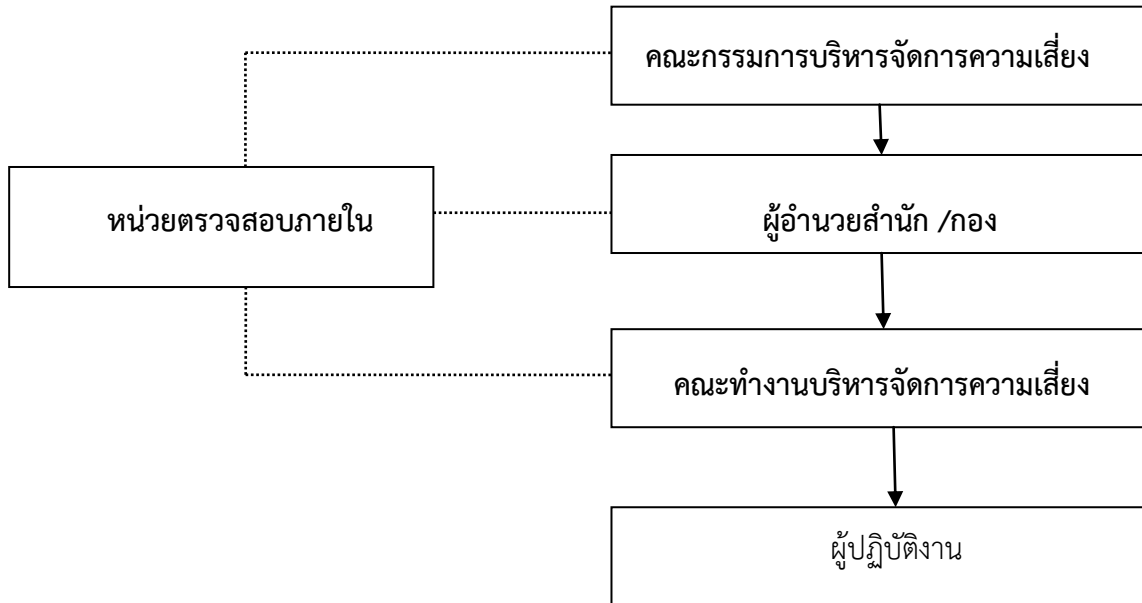
ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

กลไกการบริหารความเสี่ยง



๑.๖ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบไปด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๑.๖.๑ ผู้บริหารท้องถิ่น

- ๑) แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม
- ๓) พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๔) พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

๑.๖.๒ หน่วยตรวจสอบภายใน

- ๑) สอบทานกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการการตรวจสอบและประเมินผล
รับทราบและให้ข้อเสนอแนะ

๑.๖.๓ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- ๒) ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลด
และควบคุมความเสี่ยง
- ๓) รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ เสนอต่อ
ผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

๑.๖.๔ เจ้าหน้าที่ สำนัก/กอง

- ๑) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑.๖.๕ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลเมืองปานได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงตามคำสั่งเทศบาลตำบลเมืองปานที่ ๒๓๙/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑๒ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- | | |
|-----------------------------|------------------|
| ๑. ปลัดเทศบาลตำบลเมืองปาน | ประธานกรรมการ |
| ๒. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล | กรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการสำนักการคลัง | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการสำนักการช่าง | กรรมการ |
| ๕. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | เลขานุการ |
| ๖. นักวิชาการตรวจสอบภายใน | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ปลัดเทศบาล เป็นผู้ควบคุมกำหนดแนวทางการจัดทำการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเมืองปาน โดยให้คณะกรรมการมีหน้าที่ดังนี้

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

บทที่ ๒

ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลเมืองปาน

๒.๑ ประวัติความเป็นมา

เมืองปานเป็นชุมชนทางทิศเหนือของเขลางค์นคร เป็นเมืองที่มีความอุดมสมบูรณ์พืชพันธุ์ธัญญาหารที่ทุ่งนาเรียกว่า "ทุ่งสามหมวก" หรือ "ทุ่งสามโค้ง" ปัจจุบันโค้งที่หนึ่งตั้งอยู่บริเวณบ้านน้ำจ๋า หมู่ที่ 3 ตำบลเมืองปาน โค้งที่สองอยู่บริเวณภูเขาดวงตา บ้านแพะ หมู่ที่ 4 ตำบลเมืองปาน และโค้งที่สามอยู่บริเวณพระเจดีย์ม่อนเวียง บ้านทุ่งโป่ง หมู่ที่ 1 ตำบลเมืองปาน ความสมบูรณ์ของทุ่งสามโค้งสามารถใช้เลี้ยงราษฎรได้อย่างเพียงพอด้วยเหตุนี้เมืองปานจึงเป็นที่หมายของเมืองอื่น ๆ เช่น พม่าและเงี้ยวที่ต้องการยึดครองเพื่อเป็นแหล่งสะสมเสบียงอาหาร

♣ ทิศเหนือ	ติดต่อตำบลแจ้ซ้อน	อำเภอเมืองปาน	จังหวัดลำปาง
♣ ทิศใต้	ติดต่อตำบลบ้านขอ	อำเภอเมืองปาน	จังหวัดลำปาง
♣ ทิศตะวันออก	ติดต่อตำบลวิเชตนคร	อำเภอแจ้ห่ม	จังหวัดลำปาง
♣ ทิศตะวันตก	ติดต่อตำบลทาเหนือ	อำเภอแม่อน	จังหวัดเชียงใหม่

๒.๒ วิสัยทัศน์ (Vision)

“ตำบลน่าอยู่ เข้มแข็ง ประชาชนอยู่ดีมีสุข”

๒.๓ ยุทธศาสตร์ (Strategy)

- ๑) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
- ๒) ยุทธศาสตร์การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ๓) ยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคม/ชุมชน
- ๔) ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจ
- ๕) ยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาองค์กร

๒.๔ พันธกิจ (Mission)

- ๑) พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานครบถ้วน และทั่วถึง
- ๒) บำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่ พัฒนาให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญ
- ๓) สร้างคุณภาพชีวิต จัดสวัสดิการสังคม ส่งเสริมสุขภาพพลานามัยที่ดี
- ๔) สร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน
- ๕) ส่งเสริมจารีตประเพณี วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่
- ๖) ส่งเสริมอาชีพที่มั่นคง เพิ่มรายได้อันเป็นรากฐานของเศรษฐกิจที่ดี
- ๗) พัฒนาบริหารจัดการในองค์กรให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

๒.๕ เป้าประสงค์ (Goals)

- ๑) มีระบบสาธารณสุขปโภคและโครงสร้างพื้นฐานที่ได้มาตรฐานและเพียงพอ
- ๒) ชุมชนน่าอยู่ มีความสมดุลทางธรรมชาติ สามารถพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวได้
- ๓) ประชาชนมีสุขภาพที่สมบูรณ์ แข็งแรง และมีครอบครัวที่อบอุ่น
- ๔) ประชาชนปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ชุมชนห่างไกลยาเสพติด
- ๕) ประเพณี วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นได้รับการสืบทอด
- ๖) ประชาชนมีอาชีพ และรายได้ที่มั่นคง
- ๗) เป็นองค์กรที่ประชาชนมีส่วนร่วม มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

๒.๖ ตัวชี้วัด

- ๑. กรณีโครงการโครงสร้างพื้นฐาน วัดคุณภาพงานจากการที่ คกก.ตรวจรับงานจ้างตรวจรับงานโดยจะต้องได้คุณภาพงานที่ดี ไม่มีปัญหาและข้อท้วงติง
- ๒. กรณีโครงการด้านอื่นๆ วัดจากการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในโครงการทุกประการ

๒.๗ ค่าเป้าหมาย

ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย
๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านโครงสร้างพื้นฐาน	การก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานต่างๆในพื้นที่ เช่น ถนน สะพาน รางระบายน้ำที่ปลอดภัย ท่อ คสล. หอกระจายข่าว ระบบน้ำอุปโภค บริโภค อาคารต่างๆ สิ่งก่อสร้างใน฼มาปนสถาน ป้ายจราจร กระจกโค้งป้องกัน อุบัติเหตุ ไฟกระพริบ ฯลฯ
๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม	การบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น ปลูก ต้นไม้ในป่าชุมชนป่าต้นน้ำ ป่าสาธารณะ ปลูกหญ้าแฝก อนุรักษ์พื้นที่ชุ่มน้ำ สร้างและซ่อมแซมฝายชะลอน้ำ ตามพระราชดำริฯ เป็นต้น
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการพัฒนาสังคม/ ชุมชน	โครงการพัฒนาสังคมและส่งเสริมคุณภาพชีวิตต่างๆ เช่น การช่วยเหลือผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ ผู้ยากไร้ ผู้ด้อยโอกาส โครงการพัฒนาหมู่บ้านในด้านสังคม และส่งเสริมคุณภาพชีวิต ส่งเสริมการสหกรณ์ ส่งเสริมเยาวชน สตรี อนุรักษ์และ จรรโลงไว้ซึ่งการศาสนาและวัฒนธรรม การป้องกันและระงับโรคติดต่อต่างๆ ควบคุมป้องกันโรคระบาดในพื้นที่ การป้องกันและระงับโรคติดต่อต่างๆควบคุม ป้องกันโรคระบาดในพื้นที่พัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน การศึกษา อุดหนุน อปท.อื่น สร้างเสริมสุขภาวะในชุมชน เช่นการจัดการแข่งขันกีฬา การส่งนักกีฬาเข้าร่วม

	<p>การแข่งขัน ส่วนราชการหรือหน่วยอื่นของรัฐ องค์กรประชาชน องค์กรการกุศล องค์กรที่จัดตั้งตามกฎหมาย เพื่อดำเนินโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาด้าน สังคมและส่งเสริมคุณภาพชีวิต ดำเนินการหรืออุดหนุนหน่วยงานที่ดำเนินการ แก้ไขปัญหายาเสพติดเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานให้แก่ อปพร.ฝึกอบรมราษฎร ในหมู่บ้านให้มีความรู้</p> <p>ปลูกจิตสำนึกให้ราษฎรมีความสามัคคี โปร่งดอง สมานฉันท์ เพื่อความมั่นคงของ ชาติเพิ่มประสิทธิภาพ การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยและลดอุบัติเหตุบน ท้องถนน ฯลฯ</p>
๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ	ส่งเสริมอาชีพ ส่งเสริมการใช้สินค้าท้องถิ่นและการตลาด ส่งเสริมการท่องเที่ยว
๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการเมืองและการ บริหาร	เพื่อพัฒนาระบบการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็น ประมุขเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การพัฒนา บุคลากรและการพัฒนาเครื่องมือ เครื่องใช้และสถานที่ปฏิบัติงาน

๒.๘ โครงสร้างหน่วยงาน

การจัดโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทุกรูปแบบมีความแตกต่างกันไป ตามประเภท ขนาด และศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการกำหนดส่วน ราชการของเทศบาล พ.ศ. ๒๕๔๑ ได้กำหนดการแบ่งส่วนการบริหารของเทศบาล ระดับตำบลไว้ โดยโครงสร้างของ เทศบาลตำบลเมืองปาน ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการกำหนดส่วนราชการของเทศบาล พ.ศ. ๒๕๔๑ ประกอบด้วย ฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ สมาชิกสภาเทศบาล จำนวน ๑๒ คน และฝ่ายบริหาร ได้แก่ นายกเทศมนตรี และ รองนายกเทศมนตรี จำนวน ๒ คน ฝ่ายประจำ ประกอบด้วยหน่วยงานต่าง ๆ จำนวน ๑ สำนัก ๒ กอง ได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง ซึ่งแต่ละกองมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

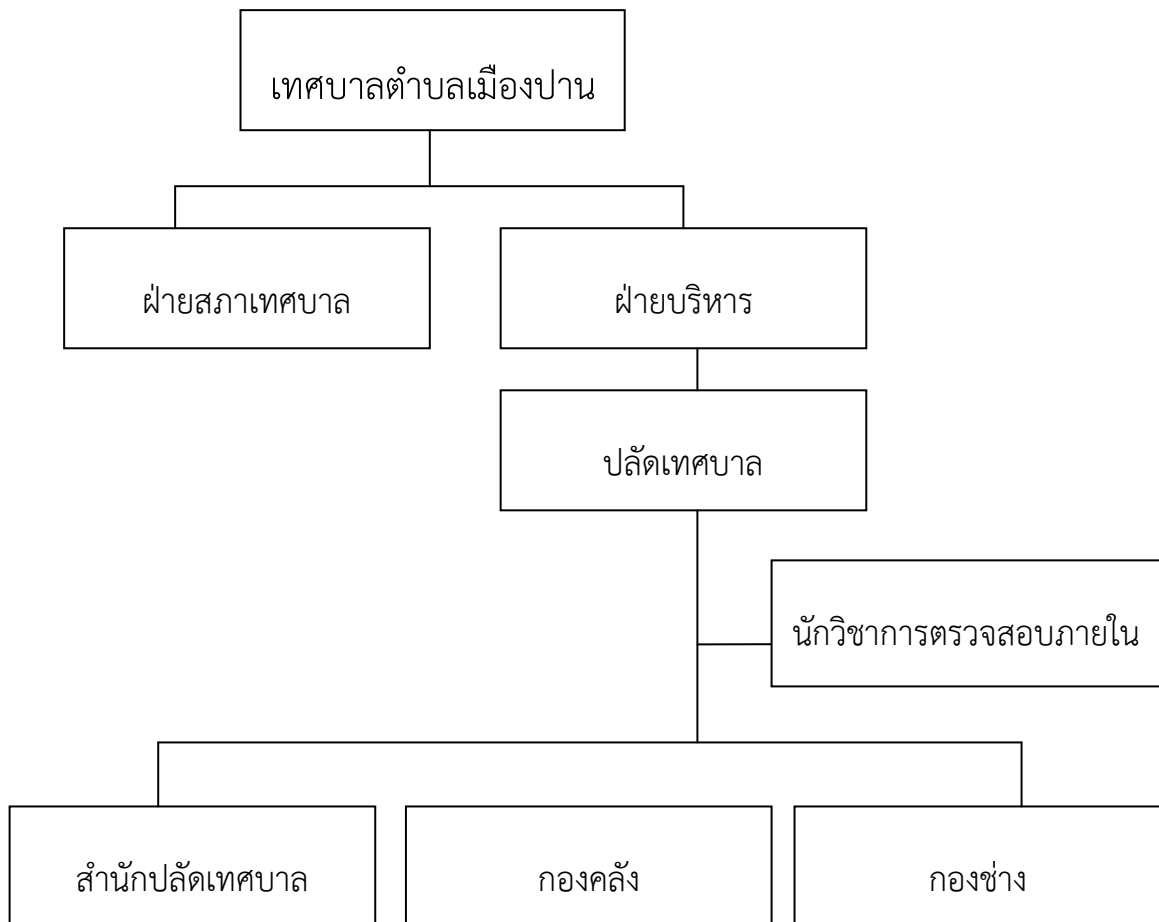
- **สำนักปลัดเทศบาล** มีหน้าที่เกี่ยวกับงานสารบรรณ งานกิจการสภา งานสาธารณกุศลของเทศบาล และหน่วยงานต่าง ๆ ที่ขอความร่วมมือ งานนโยบายและแผน งานการเจ้าหน้าที่ งานรัฐพิธี งานเลือกตั้ง งานป้องกัน และบรรเทาสาธารณภัย งานรักษาความสงบเรียบร้อย งานนิติการ งานประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา งาน

สาธารณสุข งานดูแลรักษาจัดเตรียม และให้บริการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ การติดต่ออำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ภายในอาคารสำนักงาน

- **กองคลัง** มีหน้าที่ควบคุมดูแลและรับผิดชอบการบริหารการเงินการคลังในด้านการรับ - จ่ายเงินของเทศบาล เช่น การจัดเก็บภาษีประเภทต่างๆ เช่น ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้ายภาษีบำรุงท้องที่ค่าธรรมเนียม ค่าปรับ และค่าใบอนุญาตต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด โดยมีการจัดทำ และเก็บข้อมูลแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สินเพื่อใช้ในการจัดเก็บรายได้ของเทศบาลรวมทั้งดูแลการใช้จ่ายเงินงบประมาณของเทศบาลเพื่อจัด บริการสาธารณะต่าง ๆ ของเทศบาล

- **กองช่าง** มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานรับเรื่องขออนุญาต การออกใบอนุญาตควบคุมการก่อสร้าง ดัดแปลง ต่อเติม รื้อถอนอาคารภายในเขตเทศบาลให้ถูกต้องตามกฎหมายและการผังเมือง งานวิศวกรรม งานสถาปัตยกรรม ออกแบบและก่อสร้าง รวมทั้ง งานสาธารณูปโภคในการก่อสร้างบำรุงรักษาอาคาร ถนน สะพาน ทางเท้า และสิ่งก่อสร้างอื่น ๆ ดูแล และจัดให้มีสวนสาธารณะ สถานที่พักผ่อนหย่อนใจของประชาชน การติดตั้งและบำรุงรักษาไฟฟ้าสาธารณะ สัญญาณไฟจราจรภายในเขตเทศบาล เป็นต้น

แผนผังโครงสร้างเทศบาลตำบลเมืองปาน



บทที่ ๓

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลเมืองปาน ได้กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบ และดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญ ดังต่อไปนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหาร และบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมองอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กรส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยงและการควบคุมแก่พนักงานทุกระดับชั้นภายในองค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์

องค์กรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในกรอบของความเสี่ยงที่ยอมรับได้หรือแนวทางในการกำหนดที่ขึ้นอยู่กับปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเทศบาล

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายของเทศบาล อาทิเช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม นโยบายรัฐบาล หลักการและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของเทศบาล การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเทศบาล

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่างๆ ที่อยู่ภายในเทศบาลและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายของเทศบาล อาทิเช่น ชีตความสามารถขององค์กรในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการปฏิบัติงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กรเกี่ยวข้องกับนโยบายผู้บริหาร การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กร ระบบการบริหารจัดการบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

๔. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน

๔.๑ ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สถานการณ์ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคล ไม่ว่าจะป็น นักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัทหรือผู้บริหาร ซึ่งอาจมีอำนาจหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำนั้นอาจเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนา และรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของตัวเงินหรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่นๆ ที่ไม่ใช่รูปตัวเงินหรือสินทรัพย์ก็ได้ อาทิเช่น การแต่งตั้งพรรคพวกให้ดำรงตำแหน่งในหน่วยงาน การพิจารณาอนุมัติ/อนุญาตให้ญาติพี่น้องหรือบริษัทที่ตนมีส่วนได้ส่วนเสียได้รับสัมปทานหรือผลประโยชน์ทางราชการโดยมิชอบ

๔.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อยู่ในระบบในการบริหารปัจจัยและการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

ประเภทของความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดแผนงาน/ยุทธศาสตร์ กิจกรรม/โครงการ ไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนด กิจกรรม/โครงการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานของเทศบาล

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) แต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมภายในเทศบาล รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและการบรรลุวัตถุประสงค์หลักองค์กรในภาพรวม

๓) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Reporting Risk) โดยอาจเป็นการเสี่ยงที่เกิดปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามเทศบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณหรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ รวมถึงผลให้เกิดความเสียหายต่อเทศบาล

๔) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) ของผู้กำกับดูแล ผู้ว่าราชการจังหวัด/นายอำเภอ/กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการเทศบาลตำบลเมืองปาน ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงที่เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของเทศบาลโดยรวม

๕. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร

๕.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก ดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ

๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	โอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	โอกาสเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	โอกาสเกิดขึ้นบ้าง
๒	น้อย	โอกาสเกิดขึ้นน้อย
๑	น้อยมาก	โอกาสเกิดขึ้นยาก

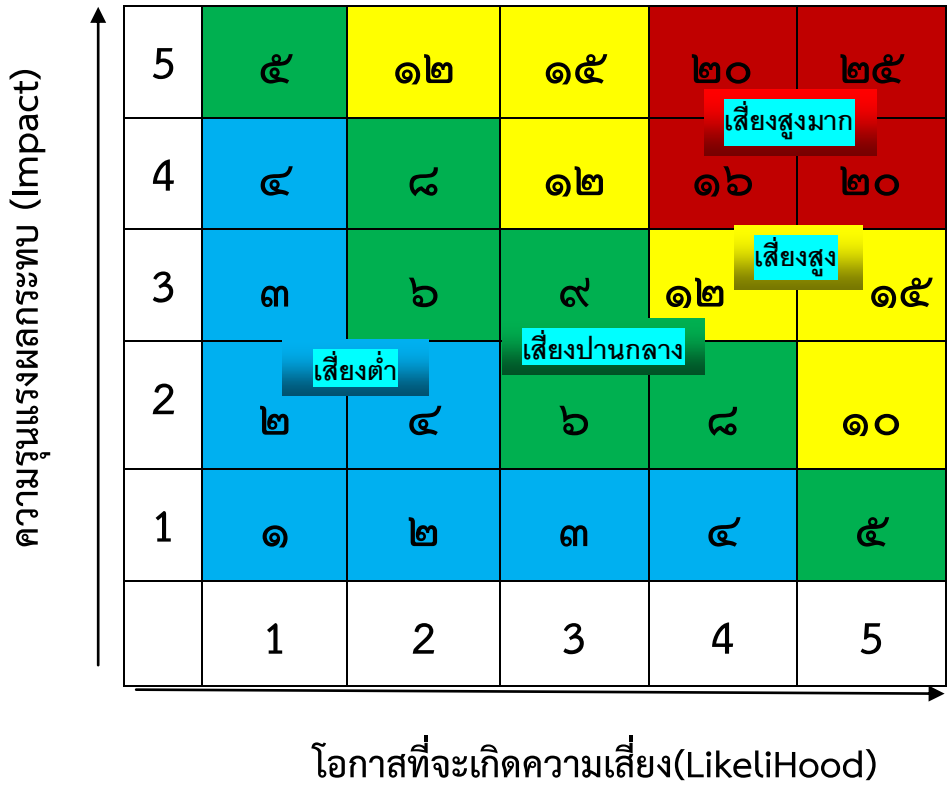
๒. ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึงขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	ลงโทษวินัยร้ายแรง ไล่ออก
๔	รุนแรงมาก	ลงโทษทางวินัยร้ายแรง ปลดออก
๓	ปานกลาง	ลงโทษทางวินัยไม่ร้ายแรง ลดเงินเดือน
๒	น้อย	ลงโทษทางวินัยไม่ร้ายแรง ตัดเงินเดือน
๑	น้อยมาก	ลงโทษทางวินัยไม่ร้ายแรง ภาคทัณฑ์

๓. ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk : D) หมายถึง สถานะของความเสียหายที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตรดังนี้

$$\text{ระดับความเสียหาย} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับผลกระทบของความเสียหาย} \text{ หรือ } D = L \times I$$

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



๕.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหายต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๕.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เทศบาลตำบลเมืองปาน ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณา ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และผลกระทบว่าจะเกิดความเสียหายในระดับใด (ระดับความเสียหาย = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) แบ่งออกเป็น ๔ ระดับความเสี่ยง คือ

๑) **ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)** คะแนนระดับความเสี่ยง ๑-๔ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

๒) **ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)** คะแนนระดับความเสี่ยง ๕-๙ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่ม มากขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้

๓) **ระดับความเสี่ยงสูง (High)** คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๑๐-๑๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเท่ากับ ๑๐-๑๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔) **ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)** คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖-๒๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

๖. การตอบสนองความเสี่ยง

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ โดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้คือระดับความเสี่ยงที่เทศบาลตำบลคลอง ยอมรับได้โดยยังสามารถดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากไม่มีการบริหารจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุผลในแง่เศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีสาระสำคัญแต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณี หรืออาจดำเนินการไปพร้อมๆ กับความเสี่ยงด้านอื่นๆ

แนวทาง/การตอบสนองความเสี่ยง จำแนกได้ ๓ ประเภท

๑. **การหลีกเลี่ยง** เป็นการดำเนินการหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสียหายมักใช้ในกรณีที่มีความเสี่ยงรุนแรงสูง ซึ่งไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง กรณีมีผู้ขายยื่นเสนอราคารายเดียวต้องใช้เวลาเห็นคณะกรรมการพิจารณา e-bidding วงเงินเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท หลีกเลี่ยงการให้ความเห็นเนื่องจากเสี่ยงต่อการถูกร้องเรียน

๒. **การลด** เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสียหายหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉินการเตรียมแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ การเตรียมแผนพัสดุประจำปี การเตรียมแผนปฏิบัติงาน

๓. **การยอมรับ** ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก เช่น การบริหารจัดการด้านการเงิน

๗. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายของเทศบาล เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะเทศบาล ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกันซึ่งอาจแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนกับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบดังนี้

- วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน กระบวนการ)

- การกำหนดบุคลากรภายในองค์กร เพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบ

ดังนี้

๑) พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

๒) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓) กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

๘. ข้อมูลการติดต่อสื่อสาร

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสู่บนและการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารจัดการความเสี่ยงควรใช้ ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๙. การรายงานและติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหาร รับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยงว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก เพียงใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหารเพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ ทบทวน นโยบาย รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ภายหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลาง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุม ภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ระบบควบคุมภายในที่วางไว้ให้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผลและมีการนำมา ปฏิบัติใช้จริงเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไปเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ รายงานผลการติดตาม รวมถึง กระบวนการทบทวน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้หัวหน้าคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอประชุมผู้บริหาร เพื่อทราบและพิจารณาต่อไป โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบ ระยะเวลาที่กำหนด เช่น ๖ เดือน หรือทุกสิ้นปีงบประมาณ เป็นต้น

๒) การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่ รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

๑๐. การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับ สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุก ขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยงระดับสำนัก/กอง มุ่งเน้นให้เกิดผลสำเร็จ ตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้ง และแผนการบริหารราชการประจำปีงบประมาณ ดังนั้น โครงการหรือ กิจกรรมที่ต้องดำเนินการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่เป็น อำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งได้รายงานไว้ในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของเทศบาลตำบลเมือง ปาน เป็นโครงการตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่มอบหมายให้หน่วยงานในสังกัดรับผิดชอบ ดำเนินการ และ ประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในแต่ละปีงบประมาณ

สรุปผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดการทุจริต หรืออาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์
ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม ของเทศบาลตำบลเมืองปาน ประจำปี ๒๕๖๔

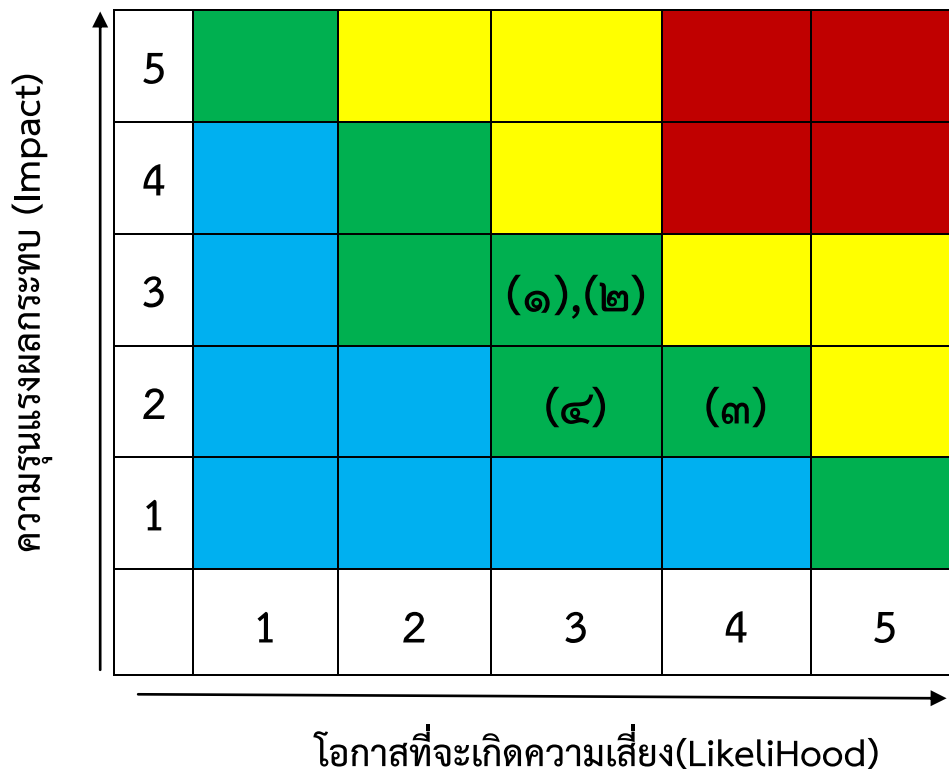
กิจกรรมที่อาจก่อให้เกิด ความเสี่ยงต่อการทุจริต	โอกาสเกิด การทุจริต (๑-๕)	ระดับของ ผลกระทบ (๑-๕)	ค่าความ เสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการป้องกันความเสี่ยง การทุจริต
๑. การเบียดบังทรัพย์สิน หรือเวลาของราชการไปใช้ ประโยชน์ส่วนตนหรือผู้อื่น	๓	๓	๙	ปานกลาง	๑.มีการจัดทำทะเบียนควบคุม การใช้งานและการเบิกจ่ายอย่าง เคร่งครัด ๒. ควบคุม กำกับดูแลให้ เจ้าหน้าที่ทุกท่านปฏิบัติตาม นโยบายเกี่ยวกับความโปร่งใส การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงานโดยถือปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด
๒. การบริหารงานบุคคล -มีการรับบุคคลที่เป็นเครือ ญาติหรือบุคคลที่ตนเอง ได้รับผลประโยชน์เข้า ทำงาน	๓	๒	๖	ปานกลาง	๑. มีการประกาศรับสมัคร การ ประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและ ดำเนินการคัดเลือกอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง -หัวหน้าหรือเจ้าหน้าที่พัสดุ เลือกซื้อร้านที่ตนเองสนิท หรือเป็นญาติหรือร้านที่ ตนเองคุ้นเคย	๓	๓	๙	ปานกลาง	๑. ปรับเปลี่ยนร้านค้าในการ จัดซื้อจัดจ้าง ๒. เข้มงวดในการตรวจรับพัสดุ ๓. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ ข้าราชการ บุคลากร ให้ปฏิบัติ ตาม พรบ. จัดซื้อจัดจ้างอย่าง เคร่งครัด
๔. การให้บริการประชาชน -เจ้าหน้าที่จะพิจารณาให้ ความช่วยเหลือหรือ ให้บริการแก่บุคคลที่เป็น ญาติหรือบุคคลใกล้ชิด สนิทสนมก่อน	๔	๒	๘	ปานกลาง	๑. จัดระบบตามคิวก่อน-หลัง เพื่อลดปัญหาระบบอุปถัมภ์ ๒. บังคับใช้กฎหมายระเบียบ อย่างเคร่งครัด ๓. ควรมีแบบสอบถามความพึง พอใจของประชาชนที่มาใช้ บริการเพื่อนำผลมาปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลยิ่งขึ้น

การจัดลำดับความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเมืองปานได้กำหนดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ
ผลประโยชน์ทับซ้อน จำนวน ๔ ประเด็นหลัก ดังนี้





- ๑. การเบียดบังทรัพย์สินหรือเวลาของราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตนหรือผู้อื่น
- ๒. การบริหารงานบุคคล
- ๓. การจัดซื้อจัดจ้าง
- ๔. การให้บริการประชาชน

ลำดับ	ปัจจัยความเสี่ยงในการเกิดทุจริต	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
๑	การเบียดเบียนทรัพย์สินหรือเวลาของราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตนหรือผู้อื่น	๓	๓	๙	(๑)
๒	การบริหารงานบุคคล	๓	๒	๖	(๔)
๓	การจัดซื้อจัดจ้าง	๓	๓	๙	(๒)
๔	การให้บริการประชาชน	๔	๒	๘	(๓)

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



จากตารางการจัดลำดับความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเมืองปานได้กำหนดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ทับซ้อน สามารถจำแนกความเสี่ยงออกเป็นระดับปานกลาง มีดังนี้

ระดับความเสี่ยง	มาตรการกำหนด	ปัจจัยความเสี่ยง
 ระดับปานกลาง (Medium)	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมเพื่อมิให้ความเสี่ยงเพิ่มขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้	๑. การจัดซื้อจัดจ้าง - เข้มงวดในการตรวจรับพัสดุ - ปรับเปลี่ยนร้านค้าในการจัดซื้อจัดจ้าง
 ระดับปานกลาง (Medium)	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมเพื่อมิให้ความเสี่ยงเพิ่มขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้	๒. การเปิดเผยทรัพย์สินหรือเวลาของราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวหรือผู้อื่น
 ระดับปานกลาง (Medium)	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมเพื่อมิให้ความเสี่ยงเพิ่มขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้	๓. การให้บริการประชาชน - เจ้าหน้าที่จะพิจารณาให้ความช่วยเหลือหรือให้บริการแก่บุคคลที่เป็นญาติหรือบุคคลใกล้ชิด สนิทสนมก่อน
 ระดับปานกลาง (Medium)	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมเพื่อมิให้ความเสี่ยงเพิ่มขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้	๔. การบริหารงานบุคคล - มีการรับบุคคลที่เป็นเครือญาติหรือบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้าทำงาน

แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

ปัจจัยที่จะเกิดความเสี่ยง	โอกาสและผลกระทบ			มาตรฐานจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
	ระดับโอกาส	ระดับผลกระทบ	คะแนนโอกาส x ผลกระทบ		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑. การเบียดเบียนทรัพย์สินหรือเวลาของราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตนหรือผู้อื่น	๓	๓	๙	๑.มีการจัดทำทะเบียนควบคุมการใช้งานและการเบิกจ่ายอย่างเคร่งครัด ๒. ควบคุม กำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ทุกท่านปฏิบัติตามนโยบายเกี่ยวกับความโปร่งใส การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ในการปฏิบัติงานโดยถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	←	→			ทุกสำนัก/กอง
๒. การบริหารงานบุคคล - มีการรับบุคคลที่เป็นเครือญาติหรือบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้าทำงาน	๓	๒	๖	๑. มีการประกาศรับสมัคร การประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและดำเนินการคัดเลือกอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้	←	→			ทุกสำนัก/กอง
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง -หัวหน้าหรือเจ้าหน้าที่พัสดุเลือกซื้อร้านที่ตนเองสนิทหรือเป็นญาติหรือร้านที่ตนเองคุ้นเคย	๓	๓	๙	๑. ปรับเปลี่ยนร้านค้าในการจัดซื้อจัดจ้าง ๒. เข้มงวดในการตรวจรับพัสดุ ๓. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ บุคลากร ให้ปฏิบัติตาม พรบ. จัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด	←	→			ทุกสำนัก/กอง
๔. การให้บริการประชาชน - เจ้าหน้าที่จะพิจารณาให้ความช่วยเหลือหรือให้บริการแก่บุคคลที่เป็นญาติหรือบุคคลใกล้ชิด สนับสนุนก่อน	๔	๒	๘	๑. จัดระบบตามคิวก่อน-หลัง เพื่อลดปัญหาระบบอุปถัมภ์ ๒. บังคับใช้กฎหมายระเบียบอย่างเคร่งครัด ๓. ควรมีแบบสอบถามความพึงพอใจของประชาชนที่มาใช้บริการเพื่อนำผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น	←	→			ทุกสำนัก/กอง

