

รายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓

วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ของเทศบาลตำบล
อิสาน จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๒.๑ วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic)

- การบริหารความเสี่ยงเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจ
หลักของเทศบาลตำบลอิสาน

๒.๒ วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations)

- การบริหารความเสี่ยงเพื่อช่วยให้งานเกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึง
ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของเทศบาลตำบลอิสาน

๒.๓ วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting)

- การบริหารความเสี่ยง เพื่อช่วยให้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความเชื่อมั่นข้อมูลในรายงานประเภทต่าง
ๆ ขององค์กร โดยเฉพาะ รายงานทางการเงิน (Financial Report)

๒.๔ วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance)

- การบริหารความเสี่ยงจึงส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด
มากขึ้น

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกตำแหน่งทุกระดับชั้นที่ต้อง
ตระหนักถึง ความเสี่ยง ที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหาร
ความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบกับการดำเนินงานของเทศบาลตำบลอิสาน อย่างมี
ประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกันโดย นำ
ระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ แผนงาน และการดำเนินงานของ
ผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างและพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลอิสาน รวมถึงการมุ่งเน้นให้ บรรลุ
วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้

มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานของเทศบาลตำบลอิสาน เพื่อ
หลีกเลี่ยงความเสียหายหรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง
อย่างสม่ำเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบล
อิสาน และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง
ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดเทศบาล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร

เทศบาลตำบลอิสาน กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการ บริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญของ กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประกอบด้วย ๘ ขั้นตอนดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Response)
๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๗. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)
๘. การติดตาม (Monitoring)

๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการ กำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการ ควบคุมแก่พนักงานทุกคนในองค์กร

๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives Setting) องค์กรควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมี ความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กร ยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบของ Risk Appetite และ Risk Tolerance

๓ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event identification) ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัย ความเสี่ยง ทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษี อากาศ ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่ อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจาก

๓.๑ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตัวขับเคลื่อน หลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร

๓.๒ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่างๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมาย ขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น ชีตความสามารถขององค์กร ในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการ ระบบและเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ การ Flow ของข้อมูล และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการ ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์

องค์กร การรับรู้คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร มาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบ การจัดการบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ

๓.๓ การระบุเหตุการณ์ อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงาน หรือการดำเนินนั้น และรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมา จัดทำ ภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้เทศบาลตำบลอิสาน ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยง ออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการ เปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงาน เพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละ กระบวนการ หรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ข้อมูลด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผล กระทบต่อ ประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๑. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk)
โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจาก ปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามเทศบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อผลการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๒. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายต่างๆ ที่ เกี่ยวกับการปฏิบัติราชการเทศบาลตำบลอิสาน ซึ่งเมื่อความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและ ภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยง โดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์โอกาส จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ตามมาทั้งในทางบวก และทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจจะตามมา โดยจะต้องมีการระบุถึงปัจจัยที่มีผลกระทบและ โอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ อาจจะเกิดผลที่ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมาย หลายด้าน นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน รวมถึง ประสิทธิภาพของมาตรการดังกล่าวด้วย

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน เป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน ประกอบด้วย ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ คะแนน แสดงถึงโอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิด สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับโอกาส ที่จะเกิด

จากนั้นทำการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิดว่าแต่ละความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงมี โอกาสเกิดขึ้นในระดับใด ดังตัวอย่างดังนี้

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้งต่อปี
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงคุณภาพหรือเชิงบรรยาย

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกเดือน
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง

๒. การวิเคราะห์ผลกระทบ การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการ วิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในกรณีที่ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

การวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งการกำหนดระดับของ ผลกระทบนั้นจะต้องพิจารณาถึงความรุนแรงของความเสียหายหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น โดยอาจแบ่ง ผลกระทบออกเป็นผลกระทบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือด้านการเงิน/ทรัพย์สิน การดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร ฯลฯ โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน ประกอบด้วย ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ คะแนน แสดงถึงระดับความรุนแรงระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และ น้อยมาก ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับความรุนแรงของผลกระทบ จากนั้นทำการ วิเคราะห์ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับใด ตัวอย่างเช่น

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สิน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มากกว่า 10 ล้านบาท
4	สูง	มากกว่า 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	มากกว่า 50,000 – 2.5 แสนบาท
2	น้อย	มากกว่า 10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก เกินกว่า 1 วัน
4	สูง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า 6 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 1 วัน
3	ปานกลาง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า 3 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 6 ชั่วโมง
2	น้อย	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก 1 - 3 ชั่วโมง
1	น้อยมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ไม่เกิน 1 ชั่วโมง

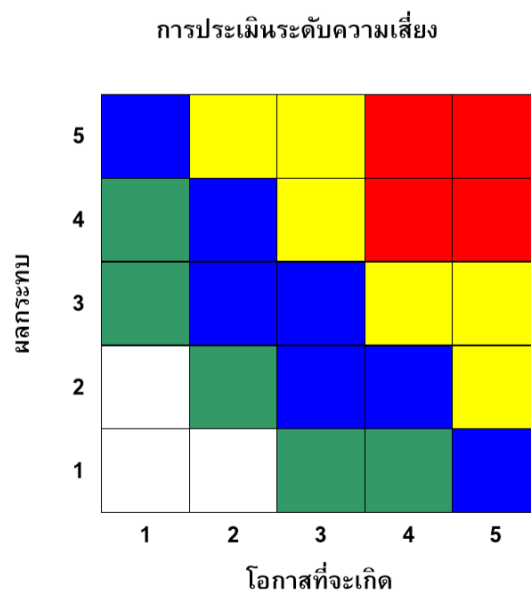
การวิเคราะห์ผลกระทบด้านบุคลากร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีบาดเจ็บถึงชีวิต / สูญเสียอวัยวะสำคัญ / ทุพพลภาพ
4	สูง	มีบาดเจ็บสาหัส / สูญเสียอวัยวะ ถึงหยุดงาน มากกว่า 20 วัน
3	ปานกลาง	มีบาดเจ็บ ถึงหยุดงาน มากกว่า 7 วัน แต่ไม่เกิน 20 วัน
2	น้อย	มีบาดเจ็บ หยุดงานไม่เกิน 7 วัน
1	น้อยมาก	มีบาดเจ็บเล็กน้อย ไม่หยุดงาน

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างในหนังสือพิมพ์ วิทยุ และโทรทัศน์
4	สูง	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งในวิทยุและหนังสือพิมพ์
3	ปานกลาง	มีการเผยแพร่ข่าวเฉพาะในหนังสือพิมพ์
2	น้อย	มีการเผยแพร่ข่าวในวงจำกัด
1	น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว

๔.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง การประเมินระดับความเสี่ยง (Degree of risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้ จากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดและผลกระทบหรือความรุนแรงหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ขึ้น หลังจากองค์กรวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงแล้ว องค์กรต้องนำผลการ วิเคราะห์มาประเมินระดับความเสี่ยงว่าแต่ละความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงอยู่ระดับใดใน ตารางการประเมิน ระดับความเสี่ยง ซึ่งระดับความเสี่ยงอาจแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อยและน้อย มาก แทนระดับความเสี่ยงข้างต้นด้วยเกณฑ์สีประกอบด้วย สีแดง สีเหลือง สีน้ำเงิน สีเขียวและสีขาว ตามลำดับ โดยนำผลจากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดขึ้นและผลจากการวิเคราะห์ผลกระทบมา ประเมินระดับความเสี่ยงดังตัวอย่างดังนี้



๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุมคณะผู้บริหาร เพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือกแนวทาง ในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่เทศบาลตำบลอิสาณ ยอมรับได้ โดยยังคงให้องค์กรสามารถดำเนินงาน และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากไม่มีการจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุผลในแง่มุมมอง เศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีสาระสำคัญ แต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณีไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อมกับความเสี่ยงอื่นๆ

แนวทางการจัดการความเสี่ยง

- **การหลีกเลี่ยง (Avoid)** เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/ จัดการให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้

- การลด (Reduce) เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือลด ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน (Contingency plan)

- การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพื่อลด โอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูง ไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

๖ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการ กำหนด วัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้นกิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจ แบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิด ความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น ได้เกิดขึ้น แล้ว

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุน กับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน,กระบวนการ)

๒. การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบ ดังนี้

(๑) พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

(๒) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

๓. กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

๗ ข้อมูลการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึง เป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการ บริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่าง ไปสู่บน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของ

เหตุการณ์และช่วย คาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณา ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใน กระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการ ควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๘ การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในเทศบาลตำบลอิสาน มีความ จำเป็นต้องได้รับ การสื่อสารถึง การประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การ ดูแลติดตามแนวโน้ม ของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และบริหารความ เสี่ยงที่อยู่ ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอและเหมาะสม

๒. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับรายงานถึงความ คืบหน้าในการ บริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง

๓. ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติ ใช้จริง เพื่อ ป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอเพื่อให้ สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไป เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงานสถานะความเสี่ยง รวมถึงกระบวนการ บริหารความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร เพื่อ ทราบ/พิจารณาต่อไป

รายงานผลตามแผนบริหารการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	รายงานผลการดำเนินการ	โอกาสคงเหลือ	ผลกระทบคงเหลือ	ระดับความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค
การปฏิบัติงานในหน้าที่ของนัก ทรัพยากรบุคคล วัตถุประสงค์ - เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของ บุคลากรมีความรวดเร็ว ถูกต้อง เป็น ประโยชน์ต่อพนักงานในองค์กร ทุกคน	งานล่าช้าไม่ตรงตาม วัตถุประสงค์	- ส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการฝึกอบรม	๒	๒	น้อย	
การปฏิบัติงานในหน้าที่ของ นักวิชาการตรวจสอบภายใน วัตถุประสงค์ - เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ ตรวจสอบภายในมีประสิทธิภาพ	- การวางแผน ตรวจสอบยังไม่ ครอบคลุม	- ส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการฝึกอบรม - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานศึกษา ระเบียบ กฎหมาย หนังสือสั่งการอยู่เสมอ	๒	๒	น้อย	
การจัดประชาคม วัตถุประสงค์ - เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการ จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้ เป็นไปตามระเบียบ มท. ว่าด้วยการ จัดทำแผนพัฒนาฯ	- การจัดประชาคมยัง ไม่สามารถตอบสนอง ความต้องการของ ประชาชนได้ทั้งหมด	- ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานและ งบประมาณของเทศบาล	๒	๑	น้อย	
การโอนและแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำ ชี้แจงงบประมาณ วัตถุประสงค์ - เพื่อลดจำนวนครั้งในการโอนหรือ การแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	- รายการโอนเงิน และการแก้ไข เปลี่ยนแปลงเกิน จำนวนครั้งตามที่ แบบประเมิน มาตรฐานการปฏิบัติ ราชการกำหนดไว้	- ดำเนินการตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่า ด้วยวิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔๑ และ ฉบับ ที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๔๓ ตลอดจนระเบียบหนังสือสั่ง การที่เกี่ยวข้องอีกทั้งการดำเนินการตาม นโยบายของคณะผู้บริหารเทศบาล	๒	๒	น้อย	

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	รายงานผลการดำเนินการ	โอกาสคงเหลือ	ผลกระทบคงเหลือ	ระดับความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค
งานการเงินและบัญชี วัตถุประสงค์ - เพื่อให้การบริการรับเงิน – จ่ายเงิน การจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินตาม งบประมาณและนอกงบประมาณการ บันทึกบัญชี การเก็บรักษาเงินเป็นไป อย่างถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับต่างๆที่เกี่ยวข้อง - เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน ลดระยะเวลาและขั้นตอน การเบิกจ่ายเงิน	- การเบิกจ่ายเงินไม่ เป็นไปตามแผนการ ใช้จ่ายเงิน	๑. ให้นำหน่วยงานเจ้าของงบประมาณตรวจสอบ เอกสารก่อนวางฎีกาเบิกจ่ายให้ครบถ้วนในการ เบิกจ่ายรวมทั้งการลงลายมือชื่อให้ครบถ้วน ๒. ให้นำหน่วยงานเจ้าของงบประมาณตรวจสอบ หมวดและประเภทของงบประมาณก่อนวาง ฎีกาต่อหน่วยงานคลัง ๓. ส่งเสริมให้ จนท. เข้ารับการฝึกอบรมตาม หลักสูตรที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอและให้ ศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา	๒	๒	น้อย	
การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง วัตถุประสงค์ - ปฏิบัติตาม พรบ. จัดซื้อจัดจ้างและ บริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่า ด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและบริหาร พัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และ ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วย การรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝาก เงิน การเก็บรักษาเงินขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม	- การดำเนินการจัด จ้างยังมีความล่าช้า	๑. มีคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบเป็นลาย ลักษณ์อักษร ๒. ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบทำความเข้าใจและ ปฏิบัติตามระเบียบฯและหนังสือสั่งการ	๒	๒	น้อย	

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	รายงานผลการดำเนินการ	โอกาสคงเหลือ	ผลกระทบคงเหลือ	ระดับความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค
-------------------------------	--------------	----------------------	--------------	----------------	-----------------	--------------

ขาดที่เก็บพัสดุที่ปลอดภัย วัตถุประสงค์ - เพื่อมีที่เก็บพัสดุหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาพัสดุหรือเอกสารอย่างอื่นให้ปลอดภัย ค้นหา ง่าย	- สถานที่เก็บพัสดุ ขาดความปลอดภัย และขาดความเป็นระเบียบทำให้ เสียเวลาในการค้นหาเอกสาร ในคราวที่ หน่วยรับตรวจและในเวลาที่ต้องการนำเอกสารมาประกอบ หลักฐานต่างๆ	- จัดมุมหนึ่งของห้องเก็บของโซนหรือพื้นที่สำหรับเก็บพัสดุ	๒	๒	น้อย	
งานจัดเก็บรายได้ วัตถุประสงค์ - เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บภาษีได้อย่างครบถ้วนน่าเชื่อถือ	- การจัดเก็บยังขาดประสิทธิภาพ	- ส่งเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับ ระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน - ประชาสัมพันธ์ตามห้วงเวลาการชำระภาษี และสร้างความเข้าใจกับประชาชนได้ตระหนักถึงความสำคัญของการชำระภาษีเพื่อเป็นรายได้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนทุกคนในท้องถิ่น	๒	๒	น้อย	
ขาดที่เก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับงานไฟฟ้า	- ขาดที่เก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับงานไฟฟ้า	- จัดที่เก็บวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ให้เป็นระเบียบ และหมวดหมู่เพื่อจะได้ง่ายต่อการค้นหาและเก็บรักษา	๒	๒	น้อย	

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	รายงานผลการดำเนินการ	โอกาสคงเหลือ	ผลกระทบคงเหลือ	ระดับความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค
กิจกรรมงานประมาณราคางานก่อสร้าง	- งานประมาณราคาขาดประสิทธิภาพ	- เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบประมาณราคางานก่อสร้างเข้ารับการฝึกอบรมหรือเกี่ยวกับงานประมาณราคาก่อสร้างอยู่เสมอ เพื่อศึกษาหาความรู้และพัฒนาตนเอง - เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในส่วนงานออกแบบและประมาณราคาวัสดุก่อสร้างจากราคาพาณิชย์จังหวัดหรือสืบราคาขายจริงตามท้องตลาด กรณีที่ราคาวัสดุไม่มีในพาณิชย์จังหวัดหรือสำนักงบประมาณ	๒	๒	น้อย	
กิจกรรมขออนุญาตก่อสร้าง วัตถุประสงค์ - เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการก่อสร้างเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์และระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	- มีจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับพื้นที่ที่ต้องตรวจเขต - ผู้ขออนุญาตก่อสร้างมักก่อสร้างก่อนที่จะมาขออนุญาต - มีการก่อสร้างอาคารแทนบ้านเก่าโดยใช้บ้านเลขที่เดิมโดยไม่มีการขออนุญาตก่อสร้าง	- นายตรวจเทศบาลตำบลอิสานยังออกตรวจไม่ทั่วถึง	๒	๒	น้อย	

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	รายงานผลการดำเนินการ	โอกาสคงเหลือ	ผลกระทบคงเหลือ	ระดับความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค
งานพัสดุและทะเบียนทรัพย์สิน วัตถุประสงค์ - เพื่อให้การควบคุมการเบิกจ่ายและการลงทะเบียนคุมการเบิกจ่ายพัสดุปฏิบัติให้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบฯ และเป็นปัจจุบัน	- งานพัสดุและทะเบียนทรัพย์สินยังขาดประสิทธิภาพ	- ส่งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานพัสดุเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานพัสดุอย่างต่อเนื่อง	๒	๒	น้อย	
งานสารบรรณ วัตถุประสงค์ - เพื่อให้การจัดเก็บเอกสารเป็นระเบียบ ง่ายต่อการค้นหาและลดความเสี่ยงจากเอกสารสูญหาย	- งานสารบรรณยังขาดประสิทธิภาพ	- ปรับปรุงคำสั่งมอบหมายงานให้ชัดเจน - ส่งเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานสารบรรณอย่างต่อเนื่อง	๒	๒	น้อย	
การจ่ายเบี้ยยังชีพ วัตถุประสงค์ - เพื่อให้การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุถูกต้องตามระเบียบและหนังสือสั่งการ เพื่อให้การจ่ายเบี้ยยังชีพเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ไม่ล่าช้า	- การจ่ายเบี้ยยังชีพกรณีโอนเข้าบัญชีบางรายยังมีความล่าช้าอยู่	- การสำรวจตรวจสอบการมีชีวิตรอยู่ของผู้สูงอายุทุกเดือน - กำชับให้ผู้รับเบี้ยตรวจสอบเลขบัญชีของตนเองว่าเป็นบัญชีที่ใช้อยู่ในปัจจุบันและสำรวจข้อมูลการรับเบี้ยทุกคน - ขอเลขบัญชีสำหรับผู้รับเบี้ยโดยให้โอนเข้าบัญชี	๒	๒	น้อย	

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	รายงานผลการดำเนินการ	โอกาสคงเหลือ	ผลกระทบคงเหลือ	ระดับความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค
งานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม วัตถุประสงค์ - เพื่อให้เกิดการควบคุมกิจการในพื้นที่ให้ปฏิบัติถูกต้องตาม พรบ. การสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕ เพื่อให้ประชาชนเกิดความปลอดภัยในสุขภาพอนามัยอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ไม่เกิดมลพิษและเหตุร้ายเรียน	การจัดทำทะเบียนผู้ประกอบการไม่เป็นปัจจุบัน	- ปรับปรุงการจัดทำทะเบียนผู้ประกอบการให้เป็นปัจจุบัน - สำรวจและขึ้นทะเบียนประกอบการรายใหม่	๒	๒	น้อย	
การเฝ้าระวังโรคติดต่อ วัตถุประสงค์ - เพื่อป้องกันและควบคุมโรคติดต่อในพื้นที่ตำบลอิสาน เช่น โรคไข้เลือดออก	มีการระบาดของโรคไข้เลือดออก	- การควบคุมอย่างใกล้ชิดในการใส่ทรายกำจัดลูกน้ำยุงลายอย่างถูกต้องให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด - การสร้างจิตสำนึกแก่ประชาชนในการกำจัดลูกน้ำยุงลาย - ให้ความรู้แก่ประชาชน เรื่อง การป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก - ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก - ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการป้องกันและควบคุมโรค - รณรงค์การป้องกันและควบคุมโรค ทั้งทางด้านกายภาพ ชีวภาพ และเคมี	๒	๒	น้อย	

ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	รายงานผลการดำเนินการ	โอกาสคงเหลือ	ผลกระทบคงเหลือ	ระดับความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค
งานรักษาความสะอาด	ปัญหาขยะตกค้าง จัดเก็บไม่ทัน เกิดข้อ ร้องเรียน	- ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ทราบและ จัดกิจกรรมรณรงค์การทิ้งขยะมูลฝอยและคัด แยกขยะ - จัดเตรียมรถบรรทุกขยะและบุคลากรให้ เพียงพอต่อความต้องการ	๒	๒	น้อย	
การจัดซื้อจัดจ้าง วัตถุประสงค์ - เพื่อให้การปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้าง ถูกต้องตามระเบียบกฎหมายและ หนังสือสั่งการ	เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานจะซื้อจัด จ้างยังขาดความรู้ ความชำนาญ	- ปรับปรุงคำสั่งมอบหมายงานให้ชัดเจน - กำชับให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานศึกษาระเบียบ กฎหมายหนังสือสั่งการ - ส่งเจ้าหน้าที่ผู้ได้รับมอบหมายเข้ารับการ ฝึกอบรม	๒	๒	น้อย	

(ลงชื่อ)



(นายสุพจน์ สวัสดิ์พุทรา)

นายกเทศมนตรีตำบลอิสาน