



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

เทศบาลนครนครสวรรค์ อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์

งานวิเคราะห์นโยบายและแผน ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่เทศบาลนครนครสวรรค์จัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญและนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรและเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินการขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

เทศบาลนครนครสวรรค์ เล็งเห็นประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวจึงได้จัดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบขั้นตอนการดำเนินงานที่มาตรฐานและเป็นไปตามหลักวิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทาง The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ที่กระทรวงการคลังกำหนด อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่และบริหารของเทศบาลนครนครสวรรค์ให้เป็นประโยชน์สูงสุด แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จัดทำขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาลนครนครสวรรค์ รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
ของเทศบาลนครนครสวรรค์

บทที่ ๑

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

เทศบาลนครนครสวรรค์จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ขึ้น เพื่อคาดการณ์เหตุการณ์และปัจจัยที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายให้แก่หน่วยงาน เพื่อหาแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงนั้นต่อไป

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เทศบาลนครนครสวรรค์ มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของเทศบาลนครนครสวรรค์
๒. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการทำงานที่ส่งผลกระทบให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการ

๓. ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ ในอนาคตและอาจส่งผลกระทบในด้านลบที่ไม่ต้องการ ดังนั้น การตัดสินใจกระทำใด ๆ โดยไม่มีข้อมูลหรือไม่มีการวางแผนใด ๆ จึงสามารถกล่าวได้ว่าเป็นการเสี่ยงตัดสินใจในสภาวะของความเสี่ยง

การเสี่ยง หมายถึง การตัดสินใจที่จะดำเนินการ (หรือไม่ดำเนินการ) สิ่งใดสิ่งหนึ่งบนพื้นฐานของการขาดข้อมูลที่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน เป็นเพียงการประมาณการ การคาดเดา การตั้งความหวัง ซึ่งผลของการตัดสินใจนั้นอาจเป็นไปตามความคาดหมายหรือตรงกันข้ามก็ได้

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลัง ได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ผลกระทบ (impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

- ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก

ประเภทของความเสี่ยง หมายถึง การแบ่งกลุ่มความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ เพื่อสะดวกในการค้นหา ระบุ ประเมิน จัดลำดับ และกำหนดการควบคุม ทั้งนี้ ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ได้แยกประเภทของความเสี่ยง ดังนี้

(๑) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายในการบริหารงานที่เหมาะสมชัดเจนหรือไม่เพียงใด

(๒) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอนโดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศบุคลากรในการปฏิบัติงาน ว่ามีระบบควบคุมรายจ่ายต่าง ๆ ที่เกินความจำเป็น

(๓) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่พร้อม ในเรื่องงบประมาณ การเงิน และการควบคุมรายจ่ายต่าง ๆ ที่เกินความจำเป็น

(๔) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติได้ทันตามเวลาที่กำหนด และอาจมีผลกระทบลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก ดังนี้

(๑) **การยอมรับ (Take, Accept)** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

(๒) **การควบคุม (Treat)** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขวิธีการควบคุม หรือมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม (Risk Based Internal Control)

(๓) **การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลียง (Avoid)** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ทำให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

(๔) **การโอนย้าย (Transfer) หรือ แบ่ง (Share)** หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบการเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

๔. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความเสี่ยงที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการดำเนินการ เทศบาลนคร นครสวรรค์ การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย และภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายใน เทศบาลนครนครสวรรค์มีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่อาจส่งผลกระทบต่อเทศบาลนครนครสวรรค์ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างถูกต้อง เหมาะสม และทันเวลา รวมทั้งเป็น เครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ การจัดสรรงบประมาณ การวางแผนการเงินและการดำเนินงานตามแผน ฯลฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย

๔. ช่วยให้การบริหารงานและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงาน ส่วนราชการ งาน โครงการ กิจกรรม และ การเลือกใช้ มาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับ

๕. สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้การบริหารงานของเทศบาลนครนครสวรรค์โดยการเตรียมตัว ให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกได้อย่างพอประมาณ และมีเหตุมีผล

บทที่ ๒

ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลนครสวรรคร์

๑. วิสัยทัศน์

“คนสุขภาพดี การศึกษาได้มาตรฐาน รักสิ่งแวดล้อม เป็นเมืองน่าอยู่ ชูเศรษฐกิจพอเพียง”

๒. ยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕)

- ๑) ยุทธศาสตร์ด้านการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ๔ กลยุทธ์
- ๒) ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรมและนันทนาการ ๕ กลยุทธ์
- ๓) ยุทธศาสตร์ด้านสวัสดิการสังคมและชุมชน ๓ กลยุทธ์
- ๔) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพเมือง ๔ กลยุทธ์
- ๕) ยุทธศาสตร์ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคง ๒ กลยุทธ์
- ๖) ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการที่ดี ๓ กลยุทธ์

๓. เป้าประสงค์

- ๑) มีระบบบริการด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมที่ดี
- ๒) มีการพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพ สร้างจิตสำนึกและ สร้างโอกาสในการอนุรักษ์ฟื้นฟูศาสนาและวัฒนธรรมแก่ประชาชนและเยาวชน
- ๓) มีการสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและรายได้เพิ่มให้กับประชาชนในเขตเทศบาล
- ๔) มีระบบสาธารณสุขปึก สาธารณสุขการ แหล่งท่องเที่ยว และพื้นที่นันทนาการที่ได้มาตรฐาน
- ๕) มีความพร้อมในการพัฒนา ความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- ๖) มีการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีและมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

๔. ตัวชี้วัด

- ๑) ประชาชนร้อยละ ๗๐ มีสุขภาพแข็งแรงปราศจากโรคร้าย
- ๒) ร้อยละ ๙๐ ของสถานศึกษามีระบบการจัดการอย่างมีคุณภาพ
- ๓) ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ ๕ และพึ่งตนเองได้มากขึ้น
- ๔) ประชาชนในเขตเทศบาลร้อยละ ๙๕ มีระบบสาธารณสุขปึก สาธารณูปการ แหล่งท่องเที่ยว และพื้นที่นันทนาการที่ได้มาตรฐานส่งเสริมสนับสนุนการออกกำลังกายและการแข่งขันกีฬาในทุกประเภท
- ๕) ประชาชนสามารถป้องกันเหตุสาธารณภัยได้และได้รับความช่วยเหลือร้อยละ ๙๐
- ๖) การบริหารจัดการของเทศบาลมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

๕. จุดยืนทางยุทธศาสตร์

คนสุขภาพดี การศึกษาได้มาตรฐาน รักสิ่งแวดล้อม เป็นเมืองน่าอยู่ ชูเศรษฐกิจพอเพียง

บทที่ ๓

การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์

๑. นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลนครนครสวรรค์ได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรและเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ให้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ตามแนวทาง COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร

๒. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๓. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๒. โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ ประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. นายกเทศมนตรีนครนครสวรรค์	ประธานกรรมการ
๒. ปลัดเทศบาลนครนครสวรรค์	กรรมการ
๓. รองปลัดเทศบาลนครนครสวรรค์	กรรมการ
๔. รองปลัดเทศบาลนครนครสวรรค์	กรรมการ
๕. รองปลัดเทศบาลนครนครสวรรค์	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการสำนักคลัง	กรรมการ
๗. ผู้อำนวยการสำนักช่าง	กรรมการ
๘. ผู้อำนวยการสำนักสาธารณสุขฯ	กรรมการ
๙. ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา	กรรมการ
๑๐. ผู้อำนวยการสำนักการประปา	กรรมการ
๑๑. ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	กรรมการ
๑๒. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	กรรมการ
๑๓. ผู้อำนวยการกองสารสนเทศฯและทะเบียนทรัพย์สิน	กรรมการ
๑๔. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรรมการ
๑๕. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	กรรมการ

๑๖. นางสาวปารวี วัฒนการกิจ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ กรรมการ/เลขานุการ
 ๑๗. นายบริพงษ์ รัตนศิลป์ หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน กรรมการ/ผู้ช่วยเลขานุการ
 ๑๘. นางนารีรัตน์ สุพรรณิ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ กรรมการ/ผู้ช่วยเลขานุการ
มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- (๑) กำหนดนโยบาย วิธีการและแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์
- (๒) กำกับดูแลให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์
- (๔) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์
- (๕) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ และเสนอต่อนายกเทศมนตรีนครนครสวรรค์
- (๖) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ
- (๗) แต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อดำเนินการในเรื่องที่คณะกรรมการเห็นสมควร
- (๘) ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๒. คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง องค์ประกอบและหน้าที่ ดังนี้

- | | |
|---|-------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม | ประธานคณะทำงาน |
| ๒. ฝ่ายพัฒนาชุมชน | คณะทำงาน |
| ๓. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนที่ได้รับมอบหมาย | กรรมการ/เลขานุการ |
| ๔. นักวิชาการตรวจสอบภายในที่ได้รับมอบหมาย | ผู้ช่วยเลขานุการ |
- หน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

- (๑) รวบรวมข้อมูลของส่วนราชการนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงและการประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง
- (๒) จัดทำร่างแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) สนับสนุนและประสานส่วนราชการภายในเทศบาลนครนครสวรรค์ให้ปฏิบัติตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์
- (๔) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์
- (๕) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์
- (๖) ทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ
- (๗) ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๓. ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

- | | |
|--------------------------|------------|
| หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน | ที่ปรึกษาฯ |
|--------------------------|------------|
- หน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

- (๑) พิจารณาให้คำปรึกษาในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ แก่คณะกรรมการและคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

(๒) สอบทานและประเมินประสิทธิภาพผลกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ และรายงานให้นายกเทศบาลนครนครสวรรค์ทราบ

(๓) ติดตามการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ เพื่อให้เกิดกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับ พร้อมทั้งให้คำแนะนำการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์

๓. การบริหารความเสี่ยงของ เทศบาลนครนครสวรรค์

เทศบาลนครนครสวรรค์ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ เพื่อรับผิดชอบในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ โดยคณะกรรมการฯ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ดังนี้

๓.๑ กำหนดวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของ เทศบาลนคร นครสวรรค์ นำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๒ การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

โดยพิจารณาจากกิจกรรมของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการ นำมาวิเคราะห์จากสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลให้กิจกรรมนั้นไม่สามารถบรรลุผลได้ หรือสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งระบุประเภทของปัจจัยเสี่ยง ๔ ประเภท ได้แก่

- ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- ๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
- ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- ๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ตามแบบฟอร์ม แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

การระบุความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน ระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ที่อาจ มีผลกระทบต่อ การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยทุกสำนัก/กองได้ส่งความเสี่ยงตามแบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification) สรุปได้ดังนี้

ความเสี่ยงของทุกสำนัก/กอง ของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช
สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	หมายเหตุ
	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)			
๑	การควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายไม่ปฏิบัติตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี	<ul style="list-style-type: none"> - เทศบาลเป็นหน่วยรับงบประมาณโดยตรง เงินที่ได้รับจัดสรรไม่เป็นที่ตรงที่ตราเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายไว้ ทำให้การใช้จ่ายไม่เป็นที่โปร่งใส - หน่วยงานผู้เบิกเงินไม่ยื่นแผนการใช้จ่ายเงินต่อหน่วยงานคลังทุก ๓ เดือน หรือปรับแผนการใช้จ่ายเงินให้เหมาะสมและสอดคล้องการฐานะการคลังของเทศบาล 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน - การเปลี่ยนแปลง นโยบาย ใช้จ่ายเศรษฐกิจการเมือง 	ฝ่ายสถิติการคลัง สำนักการคลัง
	ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการปฏิบัติงาน (Operational Risk)			
๒	คอมพิวเตอร์แม่ข่ายไม่รองรับการใช้งานที่มากขึ้น	อายุการใช้งานของระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายมีอายุยาวนาน มีประสิทธิภาพลดลง ไม่รองรับการใช้งานที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ระบบปฏิบัติการไม่สมบูรณ์	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณไม่เพียงพอ - ระบบปฏิบัติการ และโปรแกรมการใช้งานเก่า ไม่มีประสิทธิภาพในการป้องกันภัยคุกคามที่สำคัญ 	กองยุทธศาสตร์และ งบประมาณ
๒.๑	ฮาร์ดแวร์บางประเภทไม่เพียงพอ	การดูแลรักษา ระบบปีเครื่องข่ายสื่อสารของเทศบาลที่มีขนาดใหญ่ ครอบคลุมพื้นที่ในเขตเทศบาลที่ได้รับความสะดวก ไม่สามารถดูแลรักษาได้ในระยะเวลาที่รวดเร็ว ทำให้การสื่อสาร และการรับส่งข้อมูลไม่สามารถดำเนินการได้ ใช้เวลาในการแก้ไขงานในช่วงระยะเวลาในการซ่อมบำรุง	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณไม่เพียงพอ - ไม่มีวัสดุ และอุปกรณ์ที่จำเป็นเพียงพอต่อการดูแลรักษาและกู้คืนระบบเบื้องต้นเมื่อเกิดการเสียหายในโครงสร้าง ทำให้สูญเสียข้อมูลที่ไม่สามารถกู้คืนได้ 	กองยุทธศาสตร์และ งบประมาณ

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	หมายเหตุ
๒.๓	การบันทึกบัญชีในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ e-LAAS	<p>- การควบคุมการปฏิบัติงานในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ของ อปท. e-LAAS ซึ่งได้ปรับปรุงการบันทึกบัญชีให้สอดคล้องกับมาตรฐานการบัญชีภาครัฐ และนโยบายการบัญชีภาครัฐ ทำให้เพิ่มขึ้นตอนในการปฏิบัติงานมากขึ้น ยกต่อการวิเคราะห์รายจ่ายซึ่งซื้อบัญชีตามระบบ e-LAAS ไม่ตรงกับชื่อบัญชีประเภทรายจ่ายตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี อาจเกิดการผิดพลาดไม่เป็นไปตามผังบัญชีและแนวทางการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชีภาครัฐได้</p>	<p>- จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>- บุคลากรมีความสามารถแต่ไม่ตรงกับลักษณะของงาน</p>	สำนักคลัง
๒.๔	การคุมเงินหลักประกันของ/หลักประกันสัญญา	<p>การคุมเงินหลักประกันของ/หลักประกันสัญญา อาจจะไม่ครบถ้วนตามที่รับหลักประกันไว้ ถ้าเจ้าหน้าที่จัดเก็บส่งมอบใบเสร็จรับเงินให้เจ้าหน้าที่คุมหลักประกันไม่ครบถ้วน</p>	<p>- ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการรักษาเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงินและการตรวจเงิน</p> <p>ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับปัจจุบัน</p> <p>- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ</p>	สำนักคลัง
๒.๕	การตรวจสอบเอกสารประกอบสัญญา ให้ครบถ้วนถูกต้องเพื่อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ ลำช้า	<p>๑. ฎีกาส่งให้สำนักคลังตรวจสอบฎีกามีเอกสารไม่ครบเอกสารขาดรายละเอียด และไม่ถูกต้องในสาระสำคัญ</p> <p>๒. การส่งคืนให้แก่แก้ไข มีการส่งคืนให้แก่เจ้าหน้าที่หลายครั้งเป็นสาเหตุให้การอนุมัติล่าช้า ทำให้ผู้มีสิทธิรับเงินได้รับเงินล่าช้า</p>	<p>๑. กำชับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตามระเบียบอย่างเคร่งครัด การส่งคืนให้แก่แก้ไข ผู้เบิกไม่แก้ไขสามวันทำการนับจากวันที่ได้รับทราบทำให้การอนุมัติล่าช้า</p> <p>๒. กำชับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานผู้เบิกตรวจสอบเอกสารให้ครบถ้วนถูกต้องก่อนส่งให้สำนักคลังตรวจสอบ</p> <p>๓. กำชับเจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกาของสำนักคลังให้เร่งการตรวจสอบให้เร็วขึ้น</p>	สำนักคลัง

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	หมายเหตุ
๒.๖	ผู้มีสิทธิรับเงินรับเช็คไม่นำเช็คมาขึ้นเงินตามกำหนด	มีเช็คที่รับไปแล้วไม่นำขึ้นเงินทำให้การจัดทำงบกระทบยอดเงินฝากธนาคารมีเช็คคงค้างจำนวนมากและทำให้เช็คหมดอายุต้องมาจัดทำเช็คใหม่	กำกับเจ้าหน้าที่ที่ทรูติดตามให้เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินให้นำเช็คไปขึ้นเงินกับธนาคารให้เสร็จสิ้นตามกำหนด ๖ เดือน	สำนักคลัง
๒.๗	การควบคุมการจัดเก็บรายได้	๑. ผู้เสียภาษีหลีกเลี่ยงไม่มาชำระภาษีภายในกำหนด ๒. ประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการชำระภาษี	๑. ผู้เสียภาษีไม่มาชำระภาษีตามกำหนดต้องแจ้งเตือนและติดตามเร่งรัดจัดเก็บภาษี ๒. ประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการเสียภาษี ต้องประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลมากขึ้น	สำนักคลัง
๒.๘	การควบคุมการต่อสัญญาเช่า	รายได้อาจไม่เป็นที่พอใจตามที่กำหนดไว้	๑. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ๒. ประสานงานขอความร่วมมือพ่อค้าแม่ค้าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้รับผิดชอบในการให้เป็นไปตามแนวทางและข้อกำหนด	สำนักคลัง
๒.๙	การจัดซื้อและจัดจ้าง	๑.๑ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานเจ้าของงบประมาณ ระบุแหล่งงบประมาณที่จะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้อง ๑.๒ บุคคลหรือเจ้าหน้าที่ระบุรายละเอียดตามลักษณะของพัสดุที่จัดซื้อจัดจ้าง ไม่ถูกต้องครบถ้วน ๑.๓ เจ้าหน้าที่ หรือคณะกรรมการ กำหนดรายละเอียดของพัสดุในร่างขอบเขตของงาน (TOR) ไม่ถูกต้อง ตรงกับเทศบัญญัติ หรือเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	๑.๑ ทำให้การเบิกจ่ายไม่ถูกต้องตามระเบียบงบประมาณ ๑.๒ ทำให้พัสดุที่จัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้องตรงตามความต้องการ หรือวัตถุประสงค์ ๑.๓ ทำให้เกิดปัญหาในด้านเงินการจัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้องตรงกับเทศบัญญัติ หรือการพิจารณาคัดเลือกผู้เสนอราคา	สำนักคลัง

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	หมายเหตุ
๒๑๐	การตรวจสอบสภาพเงินสดก่อนคืนหลักประกันสัญญา	การที่หน่วยงานผู้ครอบครองเงินสดไม่รายงานการตรวจสอบสภาพเงินสดโดยเร็วหลังจากได้รับแจ้งจากงานสัญญาและหลักประกัน	ทำให้เกิดความล่าช้าในการคืนหลักประกันสัญญาจนเกินกว่าระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด	สำนักคลัง
๒๑๑	งานรับ – ส่งหนังสือทุกประเภท	หนังสือจากสูญหายได้แก่เจ้าหน้าที่ลืมลงทะเบียนรับ – ส่งหนังสือ (กรณีที่มาส่งหนังสือหลังเวลา ๑๖.๓๐ น.)	มีหนังสือมาส่งให้งานบริหารงานทั่วไปหลังเวลา ๑๖.๓๐ น.	สำนักคลัง
๒๑๒	งานจัดทำฎีกาเบิก – จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบปฏิบัติ	การจัดทำฎีกาอาจมีการผิดพลาด ประเภทได้ถ้าเจ้าหน้าที่ขาดความรอบรอบ และอาจทำให้งบประมาณ ในการเบิก – จ่ายไม่เพียงพอ	การจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินช่วยค่าครองชีพผู้รับบำนาญ (ชคบ.) สังกัดเทศบาลอื่นที่ย้ายมารับเงินที่เทศบาลนครสวรรค์ แต่เทศบาลอื่นจัดส่งเงินมาหลังจากจัดทำฎีกาแล้ว ทำให้ต้องจัดทำฎีกาใหม่ให้ตรงกับจำนวนเงินที่เทศบาลอื่นส่งเงินมาให้	สำนักคลัง
๒๑๓	งานจัดเก็บเงินค่าฌาปนกิจสงเคราะห์	ยังคงมีสมาชิกบางรายไม่มาชำระเงินภายในกำหนดเวลา	สมาชิกส่วนมากเกษียณอายุราชการเป็นผู้สูงอายุ ทำให้ไม่สะดวกต่อการมาชำระเงินทุกเดือน	สำนักคลัง
๒๑๔	ด้านการควบคุมเงินสด	จัดทำสถานที่เก็บที่มีลักษณะมิดชิด จัดให้มีเจ้าหน้าที่ควบคุมห้องเงินสดทุกครั้งที่มีการขอใช้เงินสด	ไม่มีสถานที่จัดเก็บเงินสดที่ปลอดภัยไม่มีผู้ควบคุมดูแลเงินสด	สำนักคลัง
๒๑๕	ด้านการจำหน่ายเงินสด	แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบเงินสดประจำปี ดำเนินการจำหน่ายอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ควบคู่กับพัสดุหรือการจำหน่ายในที่ปลอดภัย	พัสดุที่ชำรุดเสื่อมสภาพไม่ส่งคืนเพื่อนำมาจำหน่ายอาจเกิดการสูญหายได้เนื่องจากไม่มีผู้ดูแลหรือการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ	สำนักคลัง
๒๑๖	ด้านการปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่	ทำให้การตรวจสอบเงินสดไม่เป็นปัจจุบันเกิดการคลาดเคลื่อน ยากต่อการค้นหา	ลงเลขพัสดุไม่ครบจำนวน	สำนักคลัง

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	หมายเหตุ
๒๑๗	การจัดซื้อ/จัดจ้าง ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐	เนื่องจากการทำงานตามระเบียบในการจัดซื้อ จัดจ้าง ปัจจุบันมีขั้นตอนและกระบวนการจัดการที่บังคับด้วยระบบ EGP, E-Lass ฯลฯ ซึ่งระบบทุกขั้นตอนต้องมีความพร้อมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงานต้องสอดคล้องมีคุณภาพ / ศักยภาพระบบสัญญาณ Internet จะต้องมีความเสถียรภาพ จึงมีผลต่อการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงาน	ปัจจัยภายใน ๑.กระบวนการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน ๒.อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ระบบ Internet ๓.บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญงานด้านคอมพิวเตอร์ ๔.การเปลี่ยนแปลงของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ๕.มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ปัจจัยภายนอก ๑.วิกฤตทางด้านเศรษฐกิจ อาทิ การระบาดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-๑๙) ๒.ความผันผวนของราคาสินค้า ๓.ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และนโยบายเร่งด่วนของภาครัฐ	สำนักช่าง
๒๑๘	การเปิดการเรียนการสอนแบบ Online - Onsite เนื่องจากสถานการณ์ความรุนแรง การแพร่ระบาดของโรคโควิด-๑๙	<p>การเรียนการสอนแบบออนไลน์</p> <p>มีองค์ประกอบ ได้แก่ ผู้สอน ผู้เรียน เนื้อหา สื่อการเรียนและแหล่งเรียนรู้ กระบวนการจัดการเรียนรู้ ระบบการติดต่อสื่อสาร ทักษะผู้สอนในการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่</p> <p>การเปิดเรียนแบบ Onsite</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑.สถานศึกษาต้องผ่านเกณฑ์การประเมิน ๒.ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ต้องได้รับวัคซีน ๓.จัดห้องเรียนให้ผู้เรียนมีกระบวนการเรียนรู้ทาง ๔.ครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผ่านการตรวจ ATK ก่อนเปิดการเรียนการสอน 	<p>เปิดเรียนแบบ Online อาจทำให้ทักษะต่างๆของเด็กถดถอยไป</p> <p>- เปิดเรียนแบบ Onsite โรงเรียนพบกลุ่มเสี่ยงหรือคนติดเชื้อต้องขอให้จัดพื้นที่กักตัว</p>	สำนักการศึกษา

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	หมายเหตุ
๒๑๙	<p>๑. การดำเนินการเก็บรวบรวมสัมภาษณ์เอกสาร ข้อมูลของผู้ประกอบการ ที่ดำเนินการขอ อนุญาต, หนังสือร้องการแจ้งประกอบ กิจกรรมตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ.๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงปัจจุบัน</p> <p>๒. กระบวนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการ ยา</p>	<p>๑. ในการเก็บรวบรวมเอกสารขออนุญาต/ หนังสือร้องการแจ้งประกอบกิจการตาม พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ.๒๕๓๕ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติมถึงปัจจุบัน มีการเก็บ รวบรวมที่ยังไม่เป็นระบบการสืบค้นหาข้อมูล ของผู้ประกอบการที่มาขอรับใบอนุญาตขาด ประสิทธิภาพในการสืบค้นข้อมูล การจัดเก็บ สำเนาเอกสารของผู้ประกอบการไม่เป็น ระบบ</p> <p>- การเบิกจ่ายยานอก - ยาใน</p> <p>- การตรวจสอบวันหมดอายุ</p> <p>- การจัดเรียงแบบ First In - First Out</p> <p>- การสังเกตลักษณะความผิดปกติของยา</p> <p>- การลงบันทึกการตรวจสอบยาประจำวัน ประจำเดือน</p>	<p>- จำนวนสถานประกอบการและผู้ประกอบการ มีเป็นจำนวนมาก และต้องดำเนินการขอ ใบอนุญาตทุกปี</p> <p>- ระบบการจัดเก็บข้อมูลเครื่องคอมพิวเตอร์ ไม่มีระบบการจัดเก็บข้อมูล การสืบค้นข้อมูล และการแจ้งเตือน</p> <p>- สถานที่ในการจัดเก็บเอกสารมีไม่เพียงพอ</p> <p>- ขาดระบบการติดตามข้อมูลของผู้ประกอบการ และสถานประกอบการ</p> <p>- สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่อ (COVID-๑๙)</p> <p>- เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ</p> <p>- ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน</p>	<p>สำนักสาธารณสุขและ สิ่งแวดล้อม</p>
๒๒๐	<p>การค้นหาค้นหาเอกสาร</p>	<p>การค้นหาค้นหาเอกสารล่าช้า</p>	<p>เอกสารสูญหาย</p> <p>การแยกประเภทเรื่องเอกสาร</p>	<p>สำนักปลัดเทศบาล</p>
๒๒๑	<p>การส่งเรื่องเพื่อบรรจุเข้าวาระการประชุม สภา เลขาธิการสภาที่กำหนด</p>	<p>การจัดเอกสารประกอบการประชุมล่าช้า เนื่องจาก การจัดส่งเรื่องเข้าวาระการประชุม เลขาธิการ กำหนด ขาดการทบทวนตรวจสอบเอกสาร ประกอบการประชุม ระยะเวลาการจัดเตรียมเอกสาร ประกอบการประชุมสภาเทศบาล เพื่อจัดส่งไม่เป็นไป ตามข้อบังคับการประชุมสภาท้องถิ่นฯ</p>	<p>อาจก่อให้เกิดข้อผิดพลาดของเอกสารประกอบการ ประชุมสภาเทศบาล เนื่องจากมีระยะเวลาการจัดเตรียมที่กระชั้นชิด และทำให้ไม่มีเวลาในการ ทบทวน ตรวจสอบเอกสาร และอาจมีผลทำให้การ จัดส่งเอกสารการประชุมสภาเทศบาลฯ ไม่ตรงตาม ด้วงระยะเวลาที่กำหนดไม่ขอบังคับการประชุม</p>	<p>สำนักปลัดเทศบาล</p>

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	หมายเหตุ
๒๒๒	การให้ข้อมูลด้านการทำงานที่ยังไม่ครอบคลุม	การให้ข้อมูลด้านการทำงานที่ยังไม่ครอบคลุม	การบันทึกข้อมูลในระบบสารสนเทศยังไม่เป็นปัจจุบัน	งานส่งเสริมการท่องเที่ยว
๒๒๓	บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ด้านงานทะเบียนราษฎรและงานบัตรประจำตัวประชาชนไม่เพียงพอ	- บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ด้านงานทะเบียนราษฎรและงานบัตรประจำตัวประชาชนไม่เพียงพอ - การจัดเก็บเอกสารบางส่วนที่เก็บรักษาไว้เป็นระยะเวลาาน เกิดการชำรุดเสียหายไม่สามารถตรวจสอบได้	- กรอบอัตราตำแหน่งว่างลงจากการเกษียณ แต่ยังไม่มีการทดแทน - เอกสารชำรุดเป็นจำนวนมาก	งานทะเบียนราษฎร
๒๒๔	การเก็บรักษาของกลางที่ได้จากการตรวจ การยึดหรืออายัดจากผู้กระทำผิดตาม พ.ร.บ. รัักษาความสะอาด พ.ศ.๒๕๓๕	การเก็บรักษาของกลางที่ได้จากการตรวจ การยึดหรืออายัดจากผู้กระทำผิดตาม พ.ร.บ. รัักษาความสะอาด พ.ศ.๒๕๓๕	ของกลางเมื่อนำมาเก็บรักษาเกิดอาการชำรุดหรือเสียหายทั้งที่เกิดจากสภาพของสิ่งของนั้นๆ หรือการเก็บรักษาของพนักงานเจ้าหน้าที่	งานเทศกิจ
๒๒๕	การเกิดอุบัติเหตุด้านจราจร ระหว่าง ออกปฏิบัติหน้าที่ในการระงับเหตุสาธารณภัย	การเกิดอุบัติเหตุด้านจราจร ระหว่าง ออกปฏิบัติหน้าที่ในการระงับเหตุสาธารณภัย	- การเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนนในช่วงเร่งด่วน ขณะออกปฏิบัติหน้าที่	งานป้องกันภัยและบรรเทาสาธารณภัย
๒๒๖	ด้านการจัดเก็บข้อมูลผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ ผู้ด้อยโอกาส เพื่อทำการเบิกจ่ายเบี้ยยังชีพ	ด้านการจัดเก็บข้อมูลผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ ผู้ด้อยโอกาส เพื่อทำการเบิกจ่ายเบี้ยยังชีพ	การบันทึกข้อมูลในระบบสารสนเทศยังไม่เป็นปัจจุบัน	กองสวัสดิการสังคม
๒๒๗	ด้านการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของชุมชน เพื่อทำการวางแผนพัฒนาชุมชน	ด้านการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของชุมชน เพื่อทำการวางแผนพัฒนาชุมชน	การบันทึกข้อมูลในระบบสารสนเทศยังไม่เป็นปัจจุบัน	กองสวัสดิการสังคม
๒๒๘	ด้านการจัดประชุมประชาคมแผนชุมชน	ด้านการจัดประชุมประชาคมแผนชุมชน	การเข้าร่วมประชุมประชาคมแผนชุมชนของประชาชนในชุมชน	กองสวัสดิการสังคม

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	หมายเหตุ
๒.๒๙	ด้านบุคลากร	งานฝ่ายบริหารงานทั่วไป เช่น งานธุรการ งานสารบรรณ การจัดซื้อจัดจ้างสุก้า งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานตรวจสอบภายใน ไม่แล้วเสร็จตามกำหนด	บุคลากรฝ่ายบริหารงานทั่วไปไม่เพียงพอ เนื่องจาก ๑. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป ไม่มี ๒. เต็มมีพนักงานธุรการ ๔ ตำแหน่ง ปัจจุบันเหลือเจ้าพนักงานเพียง ๑ คน	กองสวัสดิการสังคม
๒.๓๐	ความเสี่ยงในการเข้าถึงข้อมูลของบุคคลอื่น จากผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใช้งาน	ผู้ใช้งาน (USER) ขาดความระมัดระวังในการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน เช่น การมอบหมายให้ผู้อ่านใช้รหัสผ่านของตนเองเข้าใช้ระบบหรือใช้งานแทน	- การอำพรางหรือการสวมรอยผู้ใช้ - การเข้าถึงข้อมูล/เปลี่ยนแปลงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต	กองสารสนเทศภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน
๒.๓๑	การรับชำระค่าน้ำประปา	การบันทึกข้อมูลในการส่งเงินอาจมีความผิดพลาดจากการลงชำระ	- ไม่ได้นำไปใบเสร็จเบิกแพรงไปเก็บเข้าตามหมายเลขผู้ใช้น้ำให้เรียบร้อยในกรณีที่เกิดค่าน้ำไม่ได้	สำนักการประปา
๒.๓๒	การปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน	จำนวนบุคลากรหน่วยตรวจสอบภายในของเทศบาลนครสวรรค์ มีไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน ตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน	จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ และขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ระเบียบฯ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	หน่วยตรวจสอบภายใน

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	หมายเหตุ
๓	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)			
๓.๑	การรายงานงบการเงินในระบบ e-LAAS	<p>- การบันทึกบัญชีของหน่วยงานภายใต้สังกัดตามผังบัญชีมาตรฐานไม่สามารถส่งบทดลองหลังปรับปรุงก่อนการปิดบัญชีและรายละเอียดให้เทศบาลได้อย่างถูกต้อง</p> <p>- การควบคุมการปฏิบัติงานด้านการคลังบนระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ e-LAAS ระบบข้อมูลรายรับระบบข้อมูลรายจ่าย ระบบบัญชีและการบริหารระบบของเทศบาลฯ อาจไม่ถูกต้องตรงตามระเบียบฯและหนังสือสั่งการ และตามมาตราฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชีภาครัฐ ทุกระบบ เนื่องจากเทศบาลนครนครสวรรค์เป็นหน่วยงานใหญ่ การทำงานทุกระบบได้มีเจ้าหน้าที่และผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการอย่างชัดเจนตามคำสั่ง การทำงานในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ต้องมีความเชื่อมโยงกันทั้ง ๕ ระบบ ถ้าผู้ได้รับมอบหมายดำเนินการแต่ละระบบดำเนินการไม่ถูกต้อง ทำให้เกิดความเสียหายต่อการจัดทำบัญชี ณ วันสิ้นปีงบประมาณ ไม่สามารถจัดทำงบการเงิน งบแสดงฐานะการเงินและงบอื่น ๆ หมายเหตุ ประกอบงบการเงิน ตามระเบียบฯและหนังสือสั่งการ</p> <p>- ความล่าช้าของข้อมูล งบการเงินต่าง ๆ เอกสารประกอบการรายงาน จากผู้ส่วนเกี่ยวข้องอาจทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการรายงานการให้เป็นไปตามระเบียบฯ และหนังสือสั่งการได้</p>	<p>- บุคลากรมีความสามารถไม่ตรงกับลักษณะของงาน</p> <p>- การเบิกจ่ายเงิน การรับเงินในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ e-LAAS ไม่ถูกต้อง</p> <p>- การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง</p>	

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	หมายเหตุ
๓	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)			
๓.๒	๑. มีโอกาสเกิดความผิดพลาดในการบันทึกบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท และการจัดทำงบรายรับ - รายจ่าย ในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจจรรยาบรรณว่าด้วยเงินบำนาญโรงพยาบาลและหน่วยบริการสาธารณสุขขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๑ ๒. การจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายและการจัดทำฎีกาการเบิกจ่ายเงินบำนาญ และตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ	๑. การลงบันทึกบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท และการจัดทำงบรายรับ-รายจ่ายในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ เป็นเรื่องใหม่ที่ต้องศึกษา ทำความเข้าใจ และลงบันทึกอย่างสม่ำเสมอ ทั้งยังต้องประสานข้อมูลจากงานบริหารทั่วไป สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และสำนักคลัง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตรงกัน ๒. ไม่มีเจ้าหน้าที่โดยตรงที่รับผิดชอบด้านการเงินและการบัญชี ที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน	๑. บุคลากรที่รับผิดชอบ ยังไม่ค่อยเข้าใจระบบ และไม่ชำนาญการใช้คอมพิวเตอร์ ๒. ต้องมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ รับผิดชอบงานด้านการเงินและการบัญชี ซึ่งทำให้เกิดปัจจัยเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความผิดพลาดในงาทางด้านการเงินและการบัญชี เนื่องจากไม่มีความรู้ และความชำนาญในด้านนี้	สำนักสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
๔	ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)			
๔.๑	การบันทึกบัญชีให้สอดคล้องกับมาตรฐาน การบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชี ภาครัฐ	- การควบคุมการปฏิบัติงานระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ e-LAAS ซึ่งได้ปรับปรุงการบันทึกบัญชีให้สอดคล้องกับมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชี ภาครัฐ ตามผังบัญชีและแนวทางการบันทึกบัญชีทำให้ต้องปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ต้องวิเคราะห์เพื่อเลือกข้อปฏิบัติให้ถูกต้อง - การบันทึกบัญชีระหว่างเทศบาลกับหน่วยงานภายใต้สังกัดเทศบาลกรณีเทศบาลให้เงินแก่หน่วยงาน ภายใต้สังกัดทำให้ยุ่งยากและเพิ่มงานเป็นจำนวนมาก ประกอบกับหน่วยงานภายใต้สังกัดไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบันทึกบัญชี	- แนวทางปฏิบัติในการบันทึกบัญชีของเทศบาลสามารถเปรียบเทียบและหนังสือสั่งการ	สำนักคลัง

๓.๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)

คือ การทบทวนมาตรการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงปัจจุบัน การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการจัดระดับความเสี่ยง เพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ และทำการคำนวณระดับความรุนแรงของความเสี่ยง โดยนำระดับความรุนแรงที่ได้จากการคำนวณมาเปรียบเทียบกับระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ ซึ่งกำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้เป็น ๒ ระดับ ตามประเภทของปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

- ปัจจัยเสี่ยงจากภายใน กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ อยู่ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๙
- ปัจจัยเสี่ยงจากภายนอก กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ อยู่ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๑๖

และนำผลการประเมินมากำหนดเป็นแผนภูมิความเสี่ยง ตามแบบฟอร์มแผนภูมิความเสี่ยง และทำการประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณตามแบบฟอร์ม แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนการดำเนินการ มีดังนี้

๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และ สูงมาก ดังนี้

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ เชิงปริมาณ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑ - ๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปี ต่อครั้ง
๒	น้อย	๒ - ๓ ปี ต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ เชิงคุณภาพ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณีที่มีการยกเว้น การปฏิบัติ

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงปริมาณ

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	สูงมาก	> ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	> ๕ แสน- ๕ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	> ๑-๕ แสนบาท
๒	น้อย	> ๑๐,๐๐๐-๑ แสนบาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐

**เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงคุณภาพ
ด้านภาพลักษณ์องค์กร**

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	รุนแรงมาก	มีข่าวผ่านสื่อต่างๆในเชิงลบ มากกว่า ๓ วัน
๔	รุนแรง	ข่าวผ่านสื่อต่างๆในเชิงลบ มากกว่า ๓ วัน
๓	ปานกลาง	ข่าวผ่านสื่อต่างๆในเชิงลบ ๒ วัน
๒	น้อย	ข่าวผ่านสื่อต่างๆในเชิงลบ
๑	น้อยมาก	แก้ไขได้ภายใน ๑ วัน

**เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงคุณภาพ
ด้านการดำเนินงาน**

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	รุนแรงมาก	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนหรือดำเนินงานตามสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ มากกว่า ๘๙%
๔	รุนแรง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนหรือดำเนินงานตามสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ ๘๐-๘๙%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนหรือ ดำเนินงานตามสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ ๗๐-๗๙%
๒	น้อย	ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนหรือดำเนินงานตามสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ ๕๐-๖๙%
๑	น้อยมาก	ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนหรือดำเนินงานตามสำเร็จตามแผนงาน/โครงการน้อยกว่า ๕๐%

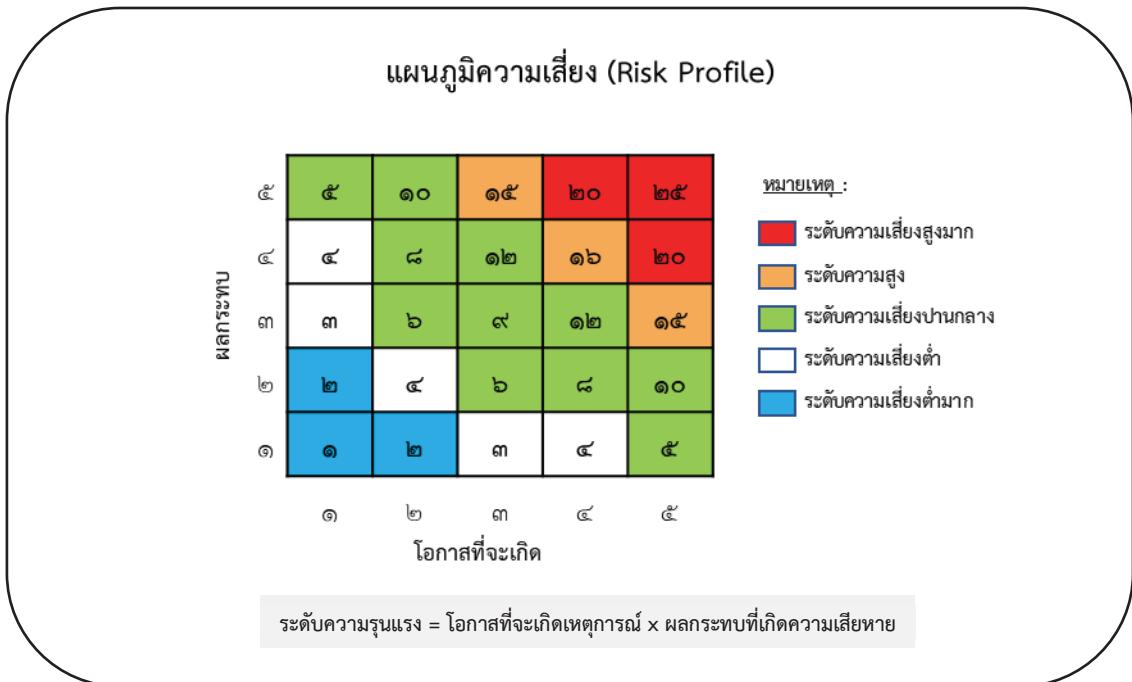
๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมาก น้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

๔) การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก และเลือกค่าความเสี่ยงสูงมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้



เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิด x ค่าระดับของผลกระทบ

ระดับความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยง (โอกาส & ผลกระทบ)	เกณฑ์การประเมิน
สูงมาก	๒๐ - ๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้ลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๕-๑๖	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๑๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดยกระบวนการควบคุมภายใน
ต่ำ	๓ - ๔	อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ยังคงต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
ต่ำมาก	๑ - ๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

เมื่อเทศบาลนครนครสวรรค์ พิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม/ภารกิจของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสียหายในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้เทศบาลนครนครสวรรค์ทราบว่าความเสี่ยงที่เป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน คือ

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยง :

การจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของชุมชน เพื่อทำการวางแผนในการพัฒนาชุมชน

รายละเอียดความเสี่ยง :

- การบันทึกข้อมูลในระบบสารสนเทศยังไม่เป็นปัจจุบัน

ปัจจัยความเสี่ยง :

ข้อมูลพื้นฐานของชุมชนมีการเปลี่ยนแปลง และประชาชนไม่เห็นความสำคัญของข้อมูลพื้นฐาน และไม่ให้ความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูล

โอกาส : ๔ ผลกระทบ : ๔ ระดับความเสี่ยง : ๑๖

๓.๔ การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

คือ การนำปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความสูงและสูงมาก มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง กำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง มอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จตามแบบฟอร์ม แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงของสำนัก/กอง และดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์/แนวทางในการจัดการความเสี่ยง ไว้ ๔ วิธี ดังนี้

(๑) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)

หมายถึง การไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาส หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก กรณีนี้ใช้ความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นที่จะเกิดน้อยหรือว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรง และไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการยอมรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ แต่ควรมีมาตรการ ติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

(๒) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control)

หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุม เพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการรวมกับแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน เช่นการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับบุคลากรและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

(๓) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading)

หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยองค์กรภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)

(๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

หมายถึง การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดการดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรม ที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่าเป็นต้น

๓.๕ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ของเทศบาลนครนครสวรรค์

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ได้ร่วมกันวิเคราะห์ความเสี่ยงและการประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ พร้อมหาวิธีการในการจัดการความเสี่ยง โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่มีความเสี่ยงสูงและสูงมาก จำนวน ๑ ความเสี่ยง มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง คือ การจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของชุมชน เพื่อทำการวางแผนในการพัฒนาชุมชน

แบบรายงานความเสี่ยงตามภารกิจต่าง ๆ ของเทศบาลนครสวรรค์

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	วิธีบริหารจัดการความเสี่ยง
๑	งาน : การจัดประชุมผู้จัดเก็บข้อมูลพื้นฐาน วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้จัดเก็บข้อมูลสามารถชี้แจงกับครัวเรือนที่จะจัดเก็บข้อมูลเห็นถึงความสำคัญกับข้อมูลพื้นฐาน เป้าหมาย/ตัวชี้วัด : จำนวนข้อมูลพื้นฐานที่ได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้	ด้านการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของชุมชน เพื่อทำการวางแผนในการพัฒนาชุมชน	ประชาชนในชุมชนมีการย้ายที่อยู่	๑. ลดความเสี่ยง

ความเสี่ยง : การควบคุมงบประมาณรายจ่ายไม่เป็นที่ไปตามเทคโนโลยีดิจิทัลงบประมาณรายจ่ายประจำปี

๑.๑ เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์เชิงคุณภาพ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังขึ้นทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสดังขึ้นสูงหรือบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังขึ้นบ้างครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสดังขึ้นแต่เนิ่นๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังขึ้นกรณีที่มีการยกเว้นการปฏิบัติ

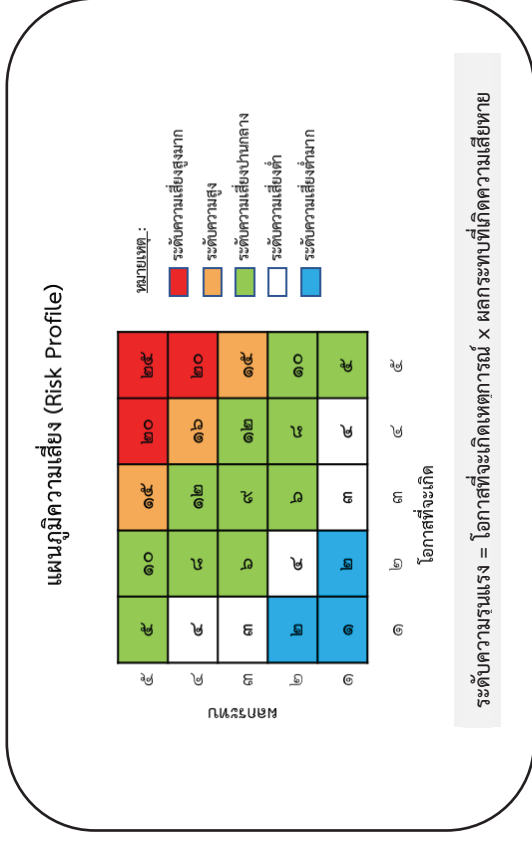
๑.๒ เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงคุณภาพ

ด้านการดำเนินงาน

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	รุนแรงมาก	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือดำเนินการสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ มากกว่า ๘๙%
๔	รุนแรง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือดำเนินการสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ ๘๐-๘๙%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือ ดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ ๗๐-๗๙%
๒	น้อย	ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือดำเนินการสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ ๕๐-๖๙%
๑	น้อยมาก	ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือดำเนินการสำเร็จตามแผนงาน/โครงการน้อยกว่า ๕๐%

๑.๓ เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสียหาย

ระดับความเสียหาย	ค่าความเสี่ยง (โอกาส & ผลกระทบ)	เกณฑ์การประเมิน
สูงมาก	๒๐ - ๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัด จัดการความเสี่ยงให้ลดลง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๕-๑๖	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการ ความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๑๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการ ควบคุมโดยกระบวนการควบคุมภายใน
ต่ำ	๓ - ๔	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่ยังคงควบคุม เพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิดความเสี่ยง
ต่ำมาก	๑ - ๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุม ความเสี่ยง



แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงของสำนัก/กอง ของเทศบาลนครนครรังสิต

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง		ระยะเวลา	งบประมาณ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับ				
ด้านการปฏิบัติงาน	การจับเก็บข้อมูลพื้นฐานของชุมชนเพื่อทำการวางแผนในการพัฒนาชุมชน	๑๖ คะแนนระดับสูง	๑๒ เดือน		จำนวนข้อมูลพื้นฐานที่ได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้	กองสวัสดิการสังคม

๓.๖ การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ เทศบาลนครนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำข้อมูลรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และคณะกรรมการฯ จะต้องสรุปและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอนายกเทศมนตรีนครนครสวรรค์และผู้กำกับดูแลทราบ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ภายในเดือนพฤศจิกายน ของทุกปี

๓.๗ การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์จะดำเนินการทบทวนความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่/ความเสี่ยงที่พบใหม่ เพื่อนำมาประเมินความเสี่ยงใหม่ และจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ และทบทวนแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในช่วงเวลาถัดไป อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง อย่างน้อยภายในเดือนธันวาคม ของทุกปี