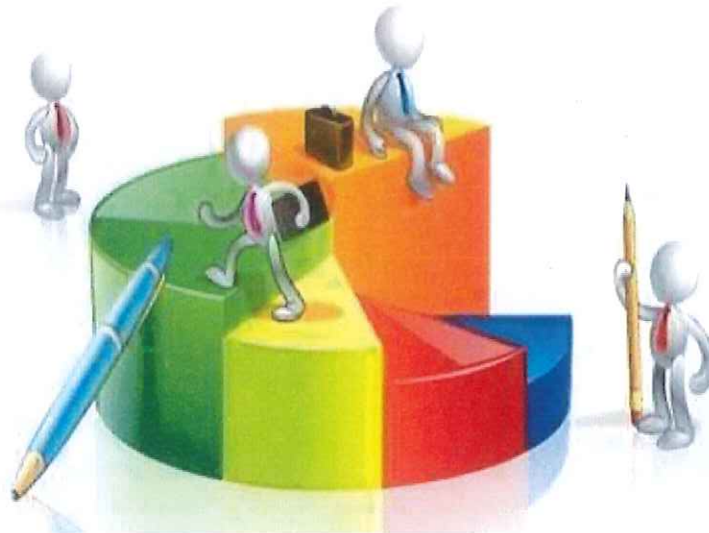
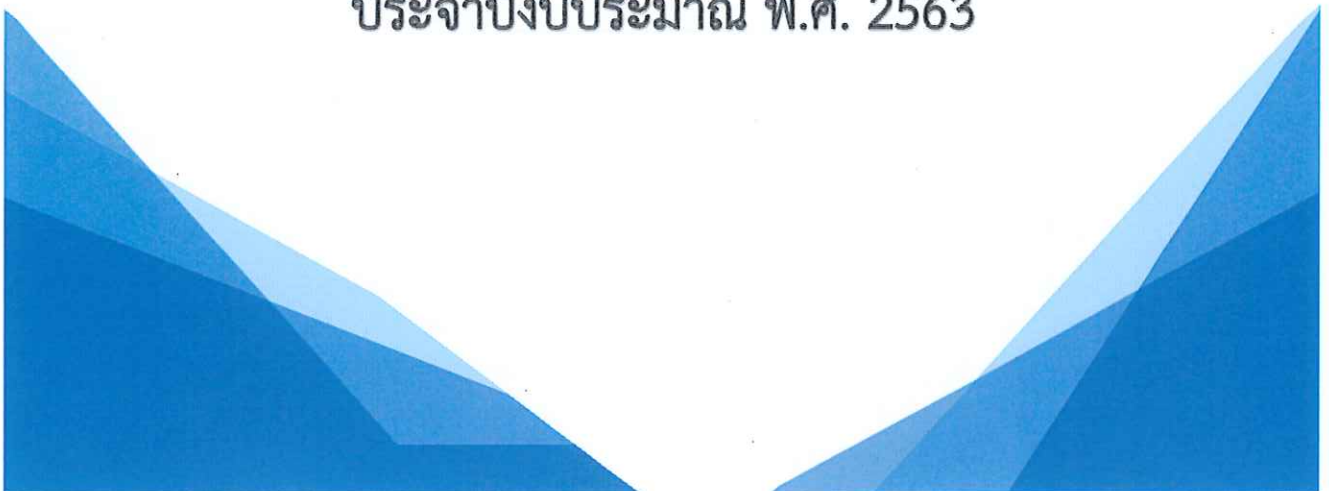




รายงานติดตามผลการดำเนินงาน การบริหารจัดการความเสี่ยง



เทศบาลเมืองมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563



คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของเทศบาลเมืองมหาสารคาม ดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยงต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการดำเนินงาน ซึ่งได้วิเคราะห์และระบุ ปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร 4 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ อีกทั้งวาง ระบบในการกำกับดูแล ติดตาม ประเมินผล นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยง และมีผลสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและ ส่งเสริมธรรมาภิบาลในองค์กร

การรายงานติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นเครื่องมือ สำคัญในการผลักดันการป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการ บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงการจัดทำระบบบริหาร จัดการความเสี่ยงในปีต่อไปให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ฝ่ายงบประมาณ
กองวิชาการและแผนงาน
เทศบาลเมืองมหาสารคาม

สารบัญ

หัวข้อเรื่อง	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
หลักการบริหารความเสี่ยงองค์กร	1
วัตถุประสงค์	3
เป้าหมาย	3
ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	3
บทที่ 2 แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง	
นิยามความเสี่ยง	4
ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	4
ประเภทความเสี่ยง	4
แนวทางปฏิบัติที่ดีโดยทั่วไป	5
ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	6
บทที่ 3 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	
รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	11
สรุปการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง.....	28

บทที่ 1

บทนำ

หลักการบริหารความเสี่ยงองค์กร

หลักการพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรก็คือ องค์กรทั้งหลายนั้นดำรงอยู่เพื่อสร้างมูลค่าให้กับ ผู้มีส่วนได้เสีย องค์กรทุกแห่งต่างก็เผชิญกับความไม่แน่นอน และความท้าทายต่อฝ่ายบริหารก็คือจะต้องกำหนดให้ได้ว่าจะยอมรับความไม่แน่นอนและความท้าทายนั้นได้เพียงใดในขณะที่กำลังพยายามเพิ่มมูลค่าของผู้มีส่วนได้เสียให้สูงขึ้น ความไม่แน่นอนเป็นทั้งความเสี่ยงและโอกาส คือมีศักยภาพที่จะลดหรือเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรก็ได้ การบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนและความเสี่ยงกับโอกาสที่มาพร้อมกับความไม่แน่นอนนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับขีดความสามารถขององค์กรของตน

องค์กรจะสามารถสร้างขีดความสามารถให้สูงสุดได้ ก็ต่อเมื่อฝ่ายบริหารได้กำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ให้เกิดดุลยภาพที่สูงสุดระหว่างการเติบโตและเป้าหมายความสำเร็จกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในด้านต่าง ๆ ขององค์กร การบริหารงานขององค์กรทุกประเภททั้งหน่วยงาน ภาครัฐ และหน่วยงานภาคเอกชนต่างมีวัตถุประสงค์ของตนเอง และมุ่งหวังที่จะทำงานไปให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างดีที่สุด คุ่มค่ามากที่สุด โดยสูญเสียทรัพยากรให้น้อยที่สุด แต่การดำเนินการใด ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้มักจะต้องประสบกับความไม่แน่นอนเสมอ อันอาจเกิดจากสภาวะแวดล้อมที่แต่ละหน่วยงานจะเผชิญอยู่ ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร ได้แก่ เสถียรภาพทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจกระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย หรือแม้กระทั่งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเอง ไม่ว่าจะเป็นในด้านกลยุทธ์ (Strategy) ด้านการดำเนินงาน (Operation) ด้านการเงินและงบประมาณ (Financial) ด้านกฎระเบียบ (Compliance) หรือแม้แต่ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ (Image) ซึ่งสภาวะความไม่แน่นอนที่องค์กรทุกองค์กรต้องเผชิญดังกล่าวนี้ เรียกว่า “ความเสี่ยง”

ความเสี่ยง ตามหลักการก็คือโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคหรือการสูญเสียโอกาสซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรหรือก่อผลเสียหายแก่องค์กร ดังนั้น จึงทำให้การบริหารความเสี่ยงถูกนำมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องส่วนรวมที่ทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง จนถึงบุคลากรทุกคนทุกระดับ ควรจะต้องเข้าใจในพื้นฐานของ แนวความคิดของการบริหารความเสี่ยงและต้องทำความเข้าใจร่วมกันโดยมีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ เพื่อบูรณาการ และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับแผนปฏิบัติการ การกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ แผนงาน และกิจกรรมขององค์กร เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นการวัดความสามารถของการดำเนินงานของผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กร

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามหลักการก็คือ กระบวนการที่กำหนดขึ้นและนำไปใช้โดยฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่น ๆ ขององค์กร เพื่อกำหนดกลยุทธ์และใช้กับหน่วยงานทั้งหมดในองค์กร โดยได้รับการออกแบบมาเพื่อระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งอาจมีผลกระทบต่อองค์กร รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ทั้งนี้ เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กร จะมีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนนี้ล่วงหน้าหรือในกรณีที่เกิดกับ เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาก็น้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้เพราะได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เช่น เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไขได้ ดังนั้น การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมร่วมกับการทำงานจะช่วยให้งานที่ปฏิบัติการอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานได้ และหากองค์กรสามารถเข้าไปบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคทั้งหลายที่คาดไว้จากก่อให้เกิดโอกาสและนำไปสู่วัตถุประสงค์ของ องค์กรได้ แต่ส่วนใหญ่จะเห็นชัดว่าการที่องค์กรจะหันมาให้ความสำคัญกับความเสี่ยงในด้านใดก็ได้ มักเกิดขึ้นหลังจากเกิดความสูญเสียแล้ว ยิ่งความสูญเสียนั้นมากเท่าไร เรายิ่งหันมาให้ความสำคัญกับความเสียหายที่นำมาซึ่งความสูญเสียมากขึ้นเท่านั้น ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเรื่องประกอบกันระหว่างโอกาสที่น่าจะเกิดขึ้นของสิ่งที่ไม่พึงประสงค์กับ ผลกระทบที่ตามมา ซึ่งการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมจะเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ แผนงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ เพราะการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นการพิจารณาจากความเสี่ยงทั้งหมดเป็นกระบวนการเชิงระบบ เพื่อระบุ ประเมิน ควบคุม และสื่อสารความเสี่ยงโดยให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร โดยได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมจากผู้บริหารระดับสูง และจากบุคลากรทุกคนทุกระดับในองค์กร

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) เป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้ง การระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ มีการระบุระดับความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสียหายแต่ละประเภทตามการวิเคราะห์โอกาส ที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงนั้น และมีการจัดลำดับความเสี่ยงจากผลการ วิเคราะห์ความเสียหายข้างต้น พร้อมทั้งมีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) รวมทั้งมีการกำหนดและคัดเลือกวิธีในการจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment) โดยพิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (Residual Risk)

วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองมหาสารคาม

เทศบาลเมืองมหาสารคามได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรตามแนวทางการบริหารจัดการที่ดีและมีธรรมาภิบาล การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เทศบาลเมืองมหาสารคามสามารถเป็นองค์กรหลักที่มีการบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินการขับเคลื่อนแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัด มุ่งสู่วิสัยทัศน์ของเทศบาลเมืองมหาสารคาม “องค์กรคุณภาพ การศึกษาเด่น เป็นเมืองน่าอยู่ สู้สังคมเป็นสุข” ต่อไป

ในการนี้เทศบาลเมืองมหาสารคาม จึงกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงไว้ดังนี้

- 1) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ดียิ่งขึ้น
- 2) เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร และหาวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
- 3) เพื่อสร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากร ให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) เพื่อให้มีการทบทวน นำไปปฏิบัติ ติดตาม และรายงานผลได้อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง
- 5) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองมหาสารคาม

เป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

- 1) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 2) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 3) สามารถนำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
- 4) พัฒนาความสามารถของบุคลากร และกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- 5) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
- 6) การบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

- 1) สะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงภายในองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล
- 2) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา และตัดสินใจด้านต่าง ๆ

บทที่ 2

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึง ความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และ เป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับโครงการกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดเกิด ความเสียหาย และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกัน รักษา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจความหมายของ “ความเสี่ยง (Risk)” “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” และ “ประเภทความเสี่ยง” ก่อนที่จะดำเนินการระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

1. ความเสี่ยง (Risk)

หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและ จะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลด โอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์กร และเป้าหมายตามแผนดำเนินงาน

2. ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)

หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงใน ภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ 2 ด้าน ดังนี้

1) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร อาทิ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

2) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร อาทิ ภาวะเยียบ ข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้/ความสามารถของ บุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ/อุปกรณ์

3. ประเภทความเสี่ยง แบ่งได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการ ดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงาน ไม่เป็นไปตามแผนดำเนินงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการ (ประชาชน) การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่น ๆ

การระบุความเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และเสียโอกาสปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริงเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้ ทั้งนี้การระบุความเสี่ยง สามารถดำเนินการได้หลายวิธี อาทิ จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น การสอบถาม

4. แนวทางปฏิบัติที่ดีโดยทั่วไป

1. การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

● คณะกรรมการการจัดการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลเมืองมหาสารคามกำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้งองค์กร

● ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้ความสำคัญและมีการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับองค์กรตามนโยบายที่วางไว้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการจัดตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อร่วมกันพิจารณาจัดลำดับชั้นของความเสี่ยงแต่ละประเภทที่อาจมีผลกระทบต่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยในการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงผู้บริหารระดับสูงต้องนำปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมาประกอบการพิจารณากำหนดกลยุทธ์และกรอบการดำเนินการ เพื่อควบคุมจำกัด หรือหลีกเลี่ยงผลกระทบจากความเสี่ยงดังกล่าวด้วยความรอบคอบระมัดระวัง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าองค์กรจะสามารถบรรลุต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ ให้มีการดำเนินการปรับปรุงการจัดลำดับชั้นความเสี่ยงข้างต้น อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอตามระยะเวลาที่เห็นสมควร

2. ความเสี่ยงระดับกระบวนการปฏิบัติงาน

● ผู้บริหารระดับสูงร่วมกับผู้อำนวยการสำนัก/กอง และส่วนงานต่าง ๆ ประเมินความเสี่ยงในทุกด้านที่อาจกระทบต่อการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงบรรลุผลและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

3. ความเสี่ยงกรณีเกิดจากเหตุการณ์ไม่ปกติหรือเหตุฉุกเฉิน

● จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภัยธรรมชาติ เหตุการณ์วินาศภัยหรือภาวะฉุกเฉินใด ๆ ที่ส่งผลกระทบให้คณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานไม่สามารถเข้าปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานหรือสามารถปฏิบัติงานได้ โดยให้ทุกฝ่ายและทุกส่วนงานกำหนดแนวทางดำเนินการ และจัดเตรียมแผนฉุกเฉิน เพื่อลดผลกระทบจากเหตุฉุกเฉินดังกล่าว ทั้งนี้ แผนฉุกเฉินจะต้องครอบคลุมถึงการกอบกู้

กระบวนการหลักและ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย และให้มีการทบทวนและซักซ้อมการดำเนินการตามแผนฯ อย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

4. ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่กำกับดูแล ควบคุมกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยเฉพาะในการปฏิบัติงาน ที่เป็นกิจกรรมหลักที่มีความสำคัญและลักษณะฐานความเสี่ยงสูง โดยให้หน่วยงานตรวจสอบภายในมีหน้าที่ในการเข้าตรวจสอบกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงตามแผนงาน รวมถึงเข้าตรวจสอบการบริหารความเสี่ยงจาก เหตุการณ์ไม่ปกติหรือเหตุฉุกเฉิน และมีการสอบทานความเหมาะสม ประเมินความเพียงพอ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานการตรวจสอบและแนวทางปฏิบัติที่ดี

5. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีระบบและเป็นไปตามมาตรฐานสากลนั้น จะต้องมี การติดตามประเมินผลอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อประเมินความพอเพียงของแผนการบริหารความเสี่ยง และสามารถทำการปรับปรุงแก้ไขได้ทันท่วงทีอันจะส่งผลให้การดำเนินงานของเทศบาลเมืองมหาสารคามบรรลุ เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยจะต้องดำเนินการตามลำดับขั้น ดังนี้

1. ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของเทศบาลเมืองมหาสารคาม สำหรับ ปีงบประมาณ 2563 เพื่อให้ผู้รับผิดชอบระดับหน่วยงาน ดำเนินแผนงาน/มาตรการ ตอบสนองความเสี่ยงที่ กำหนด เพื่อนำผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานมาประเมินการบรรลุผลในภาพรวมของระดับองค์กร

2. สื่อสารแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองมหาสารคาม สำหรับ ปีงบประมาณ 2563 ผ่านช่องทางการสื่อสาร ต่าง ๆ ได้แก่ อินเทอร์เน็ตของเทศบาลเมืองมหาสารคาม การประชุมชี้แจงในระดับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และคณะผู้บริหารองค์กร

3. การติดตามการดำเนินงานในการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่

3.1 การวางแผนและกำหนดแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการบริหาร จัดการความเสี่ยง

3.2 ประสานงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงาน และ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองมหาสารคาม เพื่อติดตามการดำเนินงานการบริหาร จัดการความเสี่ยง

3.3 รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยแสดงระดับความสำเร็จของ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ หรือระดับความเสี่ยง (โอกาสในการเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง) ที่เกิดขึ้น จริง หลังจากได้ดำเนินมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง ในแต่ละไตรมาส

3.4 รายงานต่อคณะผู้บริหารเพื่อทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในการพัฒนาและ ทบทวนกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ได้มีการวางแผนการดำเนินการ ซึ่งการดำเนินงานในแต่ละครั้ง ได้กำหนดผู้ที่จะเข้าร่วม คือ (1) คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง (2) คณะผู้บริหาร

บทที่ 3

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 นี้ เทศบาลเมืองมหาสารคาม ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานสากล อ้างอิงตามมาตรฐาน COSO หรือ การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ ส่งเสริมให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และ คาดการณ์ถึงเหตุการณ์หรือความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อ ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ มีการระบุระดับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง แต่ละประเภทตามการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงนั้น โดยนำข้อมูลจาก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ข้อมูลจากการระดมความคิดเห็นมาพิจารณาเป็นหลัก เพื่อให้ ได้ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และอาจจะส่งผลกระทบในระดับองค์กร รวมทั้งกำหนดเกณฑ์ในการประเมินระดับ ความรุนแรงของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาสในการเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง จากนั้นทำการ ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงขององค์กร และกำหนดมาตรการใน การบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

ปัจจัยเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ได้วิเคราะห์จากประเภทความเสี่ยง ทั้ง 4 ประเภท โดย จากการระดมความคิดเห็นร่วมกันพบว่ามิลักษณะความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงคงเหลือ ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)

- 1.1 ร้อยละของโครงการที่ไม่ได้ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานสูงขึ้น
- 1.2 ด้านการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล/การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของเจ้าหน้าที่
- 1.3 การออกแบบงานก่อสร้างผิดพลาด ทำให้การก่อสร้างไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่

กำหนด

- 1.4 การสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในกรณีเกิดสาธารณภัย
- 1.5 อาคาร/สถานที่ สำหรับปฏิบัติงานคับแคบ ไม่เพียงพอและไม่ถูกสุขลักษณะ
- 1.6 การจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมไม่ครบถ้วนทุกสายงาน
- 1.7 การจัดระบบศูนย์ข้อมูลข่าวสารฯทั้งในรูปแบบกายภาพและรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

ไม่เป็นปัจจุบันเท่าที่ควร

- 1.8 งานวิจัยยังไม่สะท้อนปัญหาที่แท้จริงและไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่
- 1.9 ข้อมูลสิ่งปลูกสร้าง และทะเบียนราษฎรไม่ถูกต้องครบถ้วน
- 1.10 การลงทะเบียนรับฎีกาเบิกเงินไม่ถูกต้อง
- 1.11 การจัดเก็บขยะมูลฝอยและการรักษาความสะอาดภายในเขตเทศบาลเมือง

มหาสารคาม

- 1.12 การดำเนินงานก่อสร้างกับปริมาณงานไม่ตรงกับที่กำหนดในสัญญา
- 1.13 อุปสรรคในการควบคุมการก่อสร้างให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

- 1.14 การปฏิบัติงานด้านไฟฟ้าสาธารณะไม่ตรงตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่
- 1.15 สถานที่จัดเก็บเอกสารไม่เพียงพอ

2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

- 2.1 การบริหารงานด้านการจัดเก็บภาษีท้องถิ่นไม่เป็นไปตามแผนการจัดเก็บรายได้
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปด้านการศึกษา ไม่ทันตามกำหนด
- 2.3 การตั้งงบประมาณรายจ่ายในเทศบัญญัติฯ ไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้งบประมาณ

ในหน่วยงาน

- 2.4 การตรวจสอบฎีกาล่าช้า กรณีเร่งรัดการเบิกจ่ายแต่เอกสารไม่ครบถ้วน
- 2.5 การรายงานงบประมาณในหมวดงบประมาณ ประเภทค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง เป็นไป

อย่างล่าช้า หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงในรายละเอียดบ่อยครั้ง

- 2.6 การบริหารงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างไม่สอดคล้องกับแผนการจัดซื้อจัดจ้าง

3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

- 3.1 ปัญหาในการจัดระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- 3.2 แผนการจัดทำเอกสาร (ญัตติ) ส่งไม่ตรงตามกำหนดเวลา
- 3.3 ผู้ประกอบการหอพักในเขตเทศบาลเมืองมหาสารคามไม่ปฏิบัติตามระเบียบ

กฎหมายและอยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายทะเบียนหอพัก

- 3.4 สมาคมฌาปนกิจสงเคราะห์ในพื้นที่นายทะเบียนเทศบาลเมืองมหาสารคาม

รับผิดชอบ กำกับ ดูแลไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ

4. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

- ไม่มี

ในการดำเนินงานของเทศบาลเมืองมหาสารคามให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ต้องมีระบบและเป็นไปตามมาตรฐานสากล เทศบาลเมืองมหาสารคามมีการติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อรายงานต่อผู้บริหารทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งติดตามประเมินผลแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขความเสี่ยงได้อย่างทัน่วงที

อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองมหาสารคาม ในฐานะหน่วยงานดูแลด้านการจัดบริการสาธารณะของประชาชนในเขตพื้นที่ ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง จนถึงผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้อำนวยการสำนัก/กอง หากมีเจตนาพร้อมในการสนับสนุนและเข้ามามีส่วนร่วมจะทำให้เกิดคุณค่าของการจัดการความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของเทศบาลฯ ลงได้อย่างแท้จริง แต่ทั้งนี้ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนตามหลักการที่เหมาะสม รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลเพื่อให้การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้เทศบาลเมืองมหาสารคามสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการประเมินค่าโอกาสในการเกิดความเสียหาย และระดับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสียหาย ของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงในปัจจุบัน และวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยง จะพิจารณาจาก โอกาสในการเกิดความเสียหาย x ระดับของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย แล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากค่าระดับความรุนแรงที่คำนวณได้ โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก และนำความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ดังกล่าวมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นต่อไป

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง (Opportunities & Impact)

เทศบาลเมืองมหาสารคามได้มีการปรับปรุงเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Opportunities/Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) ทั้งนี้เพื่อให้ครอบคลุมการประเมินครบทุกปัจจัยเสี่ยง มีความเหมาะสมและเป็นมาตรฐานมากขึ้น โดยในการประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจะพิจารณาจากโอกาสเกิด (Opportunities/Likelihood) และผลกระทบ (Impact: I) ของความเสี่ยง เทศบาลเมืองมหาสารคามได้กำหนดระดับการพิจารณาเป็น 5 ระดับ เรียงลำดับจาก โอกาสเกิดน้อยที่สุดจนถึงโอกาสมากที่สุด และผลกระทบจากน้อยที่สุดจนถึงผลกระทบรุนแรงสูงสุด แต่ค่าระดับคะแนน การประเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยงจะกำหนดไว้ 4 ระดับ ได้แก่ ต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก สรุปได้ดังนี้

การประเมินโอกาสและผลกระทบ

← โอกาสเกิด (Likelihood : L) →				
โอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่น่าจะเกิดขึ้น	โอกาสเกิดขึ้นน้อย หรืออาจเกิดขึ้นได้	โอกาสเกิดขึ้นปานกลางหรือ เป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น	โอกาสเกิดขึ้นสูง หรือเป็นไปได้ที่จะ เกิดขึ้นสูง	โอกาสเกิดขึ้นสูงมาก หรือมีความแน่นอน ที่จะเกิดขึ้น
1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
ผลกระทบรุนแรงน้อยมาก หรือมีความสำคัญน้อยมาก	ผลกระทบรุนแรงน้อย หรือมีความสำคัญ น้อย	ผลกระทบรุนแรงปานกลาง หรือมีความสำคัญปานกลาง	ผลกระทบรุนแรงสูง หรือมีความสำคัญ มาก	ผลกระทบรุนแรงสูง มากหรือมี ความสำคัญมาก ที่สุด

← ผลกระทบ (Impact : I) →

ผังแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

ระดับความเสี่ยง		ค่าช่วงคะแนน	สัญลักษณ์ระดับความเสี่ยง
ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low Risk : L)	=	1 - 5	L
ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Moderate Risk : M)	=	6 - 10	M
ระดับความเสี่ยงสูง (High Risk : H)	=	11 - 16	H
ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extremely Risk : E)	=	17 - 25	E

ผลกระทบ \ โอกาสเกิด					
	1	2	3	4	5
1	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
2	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก
3	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง
4	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
5	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ

เกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Opportunities/Likelihood)

ระดับคะแนน				
1	2	3	4	5
โอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่อาจจะเกิดขึ้น	โอกาสเกิดขึ้นน้อย หรืออาจเกิดขึ้นได้	โอกาสเกิดขึ้นปานกลาง หรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น	โอกาสเกิดขึ้นสูง หรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นสูง	โอกาสเกิดขึ้นสูงมาก หรือมีความแน่นอนที่จะเกิดขึ้น
5 ปีต่อครั้ง	2 - 3 ปีต่อครั้ง	1 ปีต่อครั้ง	2 - 6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้งต่อปี	1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า
น้อยกว่า 50%	50 - 59%	60 - 69%	70 - 79%	มากกว่า 80%

เกณฑ์ในการประเมินผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

ระดับคะแนน				
1	2	3	4	5
กระทบน้อยมาก	กระทบน้อย	กระทบปานกลาง	กระทบสูง	กระทบสูงมาก
ความเสียหายน้อยกว่า 1 หมื่นบาท	ความเสียหาย 1 หมื่น - 5 หมื่นบาท	ความเสียหายมากกว่า 5 หมื่น - 2 แสนบาท	ความเสียหายมากกว่า 2 แสน - 1 ล้านบาท	ความเสียหายมากกว่า 1 ล้านบาท
มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บมาก แต่ไม่ถึงพิการ	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บจนพิการ	มีบุคลากรเสียชีวิตไม่เกิน 1 คน	มีบุคลากรเสียชีวิตมากกว่า 1 คน

รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การพิจารณาผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ด้วยวิธีการประเมินระดับความเสี่ยงที่ลดลงภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยง โดยปัจจัยเสี่ยงที่ดำเนินการตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงลดลงจากระดับสูง อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 4 รายการ จากระดับปานกลาง อยู่ในระดับต่ำ จำนวน 10 รายการ จากทั้งหมด 25 ปัจจัยเสี่ยง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความเสี่ยง				ความเสี่ยงที่เหลืออยู่	หน่วยงานรับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนการควบคุม						หลังจากการควบคุม					
		(1) ๒แบบ	(1) ๓ระบบ	(1 x 7) ๒๗แบบ	(1 x 7) ๒๗แบบ								
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)													
ไม่มี													
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)													
O1	ร้อยละของโครงการที่ไม่ได้ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานสูงขึ้น	4	4	16	สูง	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	- วางแผน กระบวนการระยะเวลาให้สอดคล้องกับเงินที่ได้รับการจัดสรรอุดหนุน - ระบุรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมให้ชัดเจนเพื่อให้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานโครงการ และเพื่อไม่ให้เกิดการโอนลดโครงการในอนาคต	4	4	16	สูง	16	กองวิชาการ และแผนงาน
- เนื่องจากในปี 2563 เกิดสถานการณ์โรคระบาดโควิด 19 ส่งผลให้จำนวนโครงการที่ไม่ได้ดำเนินการ จำนวนมากมีข้อจำกัดในด้านสาธารณสุข ส่งผลให้สัดส่วนผลสำเร็จโครงการต่ำ													

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การจัดการจัดการความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความเสี่ยง				ความเสี่ยงที่เหลืออยู่	หน่วยงานรับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ
		(1) ๒๒๒๒	(2) ๒๒๒๒	(3) ๒๒๒๒	(4) ๒๒๒๒			(1) ๒๒๒๒	(2) ๒๒๒๒	(3) ๒๒๒๒	(4) ๒๒๒๒		
O1	ร้อยละของโครงการที่ไม่ได้ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานสูงขึ้น (ต่อ)					- กำหนดกฎเกณฑ์พิจารณาโครงการและจัดสรรงบประมาณในปีถัดไปกรณีมีโครงการที่ไม่ได้ดำเนินการ							
O2	ด้านการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล/การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของเจ้าหน้าที่					- วางมาตรการควบคุมการเข้าถึงข้อมูลของเจ้าหน้าที่ เช่น ให้แต่ละคนเก็บบัตรไว้กับตัวเอง และเก็บรหัสไว้เป็นความลับ - ผู้บังคับบัญชากำกับ. ผู้ปฏิบัติงานตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลส่วนบุคคลและให้เข้าดูเฉพาะการตรวจสอบในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น							

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การ จัดการ ความ เสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความเสี่ยง				ความเสี่ยงที่ เหลืออยู่	หน่วยงาน รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบ
		(I) ๒๒๒๒	(II) ๒๒๒๒	(III) ๒๒๒๒	(IV) ๒๒๒๒				(I) ๒๒๒๒	(II) ๒๒๒๒	(III) ๒๒๒๒	(IV) ๒๒๒๒		
O3	การออกแบบงานก่อสร้างผิดพลาด ทำให้การก่อสร้างไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	4	3	12	สูง	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	- ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษา แนะนำ ติดตามการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง และให้คำแนะนำตามหลักวิชาชีพช่างและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	- ติดขัดในเรื่องระเบียบของหน่วยงานภายนอก ที่มีหลายขั้นตอน ทำให้การทำงานล่าช้า - บุคลากรยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เช่น งานสำรวจระดับหรือแนวต่าง ๆ ต้องใช้บุคลากรอย่างน้อย 3 คน	3	3	9	ปานกลาง	9	สำนักการช่าง
O4	การสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในกรณีเกิดสาธารณภัย	3	3	9	ปานกลาง	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	- จัดอัตรากำลังให้เพียงพอและเป็นไปตามมาตรฐาน - จัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงาน	- ไม่มี	2	2	4	ต่ำ	4	สำนักปลัดเทศบาล

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การ จัดการ ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความควบคุม				ความเสี่ยงที่ เหลืออยู่	หน่วยงาน รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบ
		(I) งบประมาณ	(II) ความรุนแรง	(III) ความถี่	(IV) ความซับซ้อน				(I) งบประมาณ	(II) ความรุนแรง	(III) ความถี่	(IV) ความซับซ้อน		
O5	อาคาร/สถานที่ สำหรับ ปฏิบัติงานคับ แคบ ไม่เพียงพอ และไม่ถูก สุขลักษณะ	3	3	9	ปาน กลาง	การลด/ ควบคุม ความ เสี่ยง	- จัดกิจกรรม 5 ส. เพื่อเพิ่มพื้นที่ใช้สอย - ตั้งงบประมาณ ดำเนินการก่อสร้าง ปรับปรุงอาคาร/สถานที่ - ปรับปรุงภูมิทัศน์ สำนักงานและบริเวณ โดยรอบ	- ไม่มี	2	1	2	2	สำนักงาน ปลัดเทศบาล	
O6	การจัดส่ง บุคลากรเข้ารับ การฝึกอบรมไม่ ครบถ้วนทุกสาย งาน	3	3	9	ปาน กลาง	การลด/ ควบคุม ความ เสี่ยง	- จัดประชุมเพื่อ ถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้แก่บุคลากรให้ครบทุก สายงาน - จัดกิจกรรมปลูกฝัง ทัศนคติที่ดีในการ ปฏิบัติงานให้แก่ บุคลากร - มีการคัดเลือกบุคลากร เข้ารับการอบรมตาม	- ไม่มี	2	2	4	4	สำนัก ปลัดเทศบาล	

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	การประเมินความเสี่ยง				ความเสี่ยงที่เหลืออยู่	หน่วยงานรับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ			
		ก่อนการควบคุม	(I) ๒แบบ	(II) ๓แบบ	(I x T) ๒๓				(I) ๓แบบ	(II) ๓แบบ	(I x T) ๒๓	ก่อนการควบคุม					
06	การจัดส่งบุคลากรเข้ารับภารกิจอบรมไม่ครบถ้วนทุกสายงาน (ต่อ)					หลักการบริหารงานบุคคล			(I) ๒แบบ	(II) ๓แบบ	(I x T) ๒๓						
07	การจัดระบบศูนย์ข้อมูลข่าวสารฯ ทั้งในรูปแบบกายภาพและรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ไม่เป็นปัจจุบันเท่าที่ควร					- ให้ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ข้อมูลข่าวสารอย่างน้อย 4 ครั้ง/ปีงบประมาณ (รายไตรมาส) ต่อผู้บริหาร		- การรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ข้อมูลข่าวสารสามารถดำเนินการได้อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปีงบประมาณ (ดำเนินการในช่วงเตรียมตัวรับการประเมิน LPA) - ผู้รับผิดชอบมีการปฏิบัติงานประจำด้วย เช่น เป็นผู้ประสานการติดต่อขอเท็จจริง/วินัย	(I) ๒แบบ	(II) ๓แบบ	(I x T) ๒๓	3	9	3	9	ปานกลาง	กองวิชาการและแผนงาน

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การ จัดการ ความ เสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความเสี่ยง หลังจากการควบคุม				ความเสี่ยงที่ เหลืออยู่	หน่วยงาน รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบ
		(I) ๓ระบบ	(II) ๒ระบบ	(III) ๑ระบบ	(IV) ๐ระบบ				(I) ๓ระบบ	(II) ๒ระบบ	(III) ๑ระบบ	(IV) ๐ระบบ		
08	งานวิจัยยังไม่ สะท้อนปัญหาที่ แท้จริงและไม่ สามารถนำไปใช้ ประโยชน์ได้อย่าง เต็มที่	3	3	9	ปาน กลาง	การลด/ ควบคุม ความ เสี่ยง	- ทำความเข้าใจกับ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ เห็นถึงความสำคัญใน การตอบแบบสอบถาม และชี้แจงผลกระทบที่ จะเกิดขึ้นกรณีไม่ตอบ แบบสอบถามตามความ เป็นจริง - จัดให้มีหน่วยงาน กลาง/คณะกรรมการ กลางในการบริหาร จัดการงานวิจัยที่เป็น ระบบและชัดเจน	- ผู้ตอบแบบสอบถาม บางส่วนยังคงไม่ให้ความ สำคัญในการตอบ แบบสอบถามอีกทั้งยังมี ประชาชนที่ไม่ทำความ เข้าใจคำอธิบายการตอบ แบบสอบถาม ทำให้การ ตอบแบบสอบถามไม่เป็นไป ตามความจริง	3	3	9	ปาน กลาง	9	กองวิชาการ และแผนงาน
09	ข้อมูลสิ่งปลูก สร้าง และ ทะเบียนราษฎร ไม่ถูกต้อง ครบถ้วน	3	3	9	ปาน กลาง	การลด/ ควบคุม ความ เสี่ยง	- ให้งานที่ เกี่ยวข้องส่งข้อมูลให้เป็น ประจำทุกวันหรือเดือน	- มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลผู้ ถือกรรมสิทธิ์ที่ดินและสิ่ง ปลูกสร้างอยู่ตลอดเวลาทำ ให้ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน	3	3	9	ปาน กลาง	9	กองคลัง

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การ จัดการ ความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความเสี่ยง หลังจากการควบคุม				ความเสี่ยงที่ เหลืออยู่	หน่วยงาน รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบ
		(1) ๒แบบ	(2) ๓แบบ	(3) ๔แบบ	(4) ๕แบบ				(1) ๓แบบ	(2) ๔แบบ	(3) ๕แบบ	(4) ๖แบบ		
๐10	การลงทะเบียน รับฎีกาเบิกเงินไม่ ถูกต้อง	3	3	9	ปาน กลาง	การลด/ ควบคุม ความเสี่ยง	- ควบคุมการจัดทำเลข รับฎีกาให้เรียงลำดับ ตัวเลข	- เพิ่มรอกการเสนอมีจำนวน มากทำให้การลงทะเบียนรับ ฎีกาเบิกเงินไม่ได้รับการตรวจสอบ ให้ละเอียด - ผอ. สำนัก/กองลงนามบน ฎีกาเบิกเงินไม่ครบถ้วนทำ ให้ต้องนำกลับไปแก้ไขหรือ เสนอเพื่อให้นำกลับมาให้ครบ	2	1	2	2	2	กองคลัง
๐11	การจัดเก็บขยะ มูลฝอยและการ รักษาความ สะอาดภายใน เขตเทศบาลเมือง มหาสารคาม	3	3	9	ปาน กลาง	การลด/ ควบคุม ความเสี่ยง	- ควบคุมกำกับติดตาม การจัดบริการเก็บขนมูล ฝอยให้ตรงตามเวลา/ ความถี่ที่กำหนด - เพิ่มรอบบริการเก็บขน ขยะ และทำความสะอาด สะอาดในกรณีมี กิจกรรม งานเร่งด่วน เช่น งานมหกรรม ต่าง ๆ งานประเพณี ฯลฯ	- รถเก็บขยะมีสภาพและ อายุการใช้งานหลายปี ทำ ให้สิ้นเปลืองงบประมาณใน การซ่อมแซม	3	2	6	6	6	สำนักการ สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่เหลืออยู่	หน่วยงานรับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ					
		ก่อนการควบคุม	หลังจากการควบคุม										
		(1) ๒๒๒๑	(1) ๒๒๒๒	(1 x 1)	สูง (๒๒๒๒)								
๐12	การดำเนินงานก่อสร้างกับปริมาณงานไม่ตรงกับที่กำหนดในสัญญา	3	3	9	ปานกลาง	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	ผู้บังคับบัญชา มอบหมายช่างเขตทุกเขตสำรวจโครงการก่อนบรรจุเข้าแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลฯ ทุกโครงการและรายงานผลการดำเนินงานให้ทราบ	ผู้บังคับบัญชา	2	4	ต่ำ	4	สำนักงาน
๐13	อุปสรรคในการควบคุมการก่อสร้างให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์	3	3	9	ปานกลาง	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	ผู้บังคับบัญชาเข้าร่วมงานในการควบคุมงานก่อสร้างโดยถือตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง รายงานผลการดำเนินงานให้ทราบ	ผู้บังคับบัญชา	2	4	ต่ำ	4	สำนักงาน

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	การประเมินความเสี่ยง				ความเสี่ยงที่เหลืออยู่	หน่วยงานรับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนการควบคุม	หลังจากการควบคุม						(I) ปลอดภัย	(II) ปลอดภัย	(III) ปลอดภัย	(IV) ปลอดภัย		
O13	อุปสรรคในการควบคุมการก่อสร้างให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ (ต่อ)							กว่ากฎหมายกำหนด โดยไม่ได้รับอนุญาต						
O14	การปฏิบัติงานด้านไฟฟ้า สาธารณะไม่ตรงตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่							<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่มีความรู้โดยตรงทางเทคนิค (ไฟฟ้า) ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน - การขยายตัวของชุมชน - เมืองเพิ่มขึ้นรวดเร็ว ทำให้การทำงานออกจากรั้ว - อุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการทำงาน 	2	2	4	4	4	สำนักงานการช่าง

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยงก่อนการควบคุม				การจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความเสี่ยงหลังจากการควบคุม				ความเสี่ยงที่เหลืออยู่	หน่วยงานรับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ
		(1) ๒๒๒๒	(2) ๒๒๒๒	(3) ๒๒๒๒	(4) ๒๒๒๒				(1) ๒๒๒๒	(2) ๒๒๒๒	(3) ๒๒๒๒	(4) ๒๒๒๒		
O15	สถานที่จัดเก็บเอกสารไม่เพียงพอ	ปานกลาง	6	2	3	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	- เพิ่มพื้นที่จัดเก็บเอกสาร - จัดเก็บเอกสารให้เป็นหมวดหมู่	- สถานที่คับแคบเพียงพอต่อการปรับปรุงห้องให้สามารถจัดเก็บแฟ้มได้เพียงพอ	3	2	6	ปานกลาง	6	กองคลัง
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)														
F1	การบริหารงานด้านการจัดเก็บภาษีท้องถิ่นไม่เป็นไปตามแผนการจัดเก็บรายได้	สูง	16	4	4	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	- จัดหาบุคลากรให้ปฏิบัติงานในด้านการจัดเก็บรายได้ - ให้มีการอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ - ควบคุมการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง - สำรวจและปรับปรุงฐานข้อมูลให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	- งบประมาณมีอย่างจำกัด	3	3	9	ปานกลาง	9	กองคลัง

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การ จัดการ ความ เสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความเสี่ยง หลังจากการควบคุม				ความเสี่ยงที่ เหลืออยู่	หน่วยงาน รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบ
		(1) ๒๒๐๒	(2) ๒๒๐๓	(3) ๒๒๐๔	(4) ๒๒๐๕				(1) ๒๒๐๒	(2) ๒๒๐๓	(3) ๒๒๐๔	(4) ๒๒๐๕		
F2	การจัดสรร งบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไป ด้านการศึกษา ไม่ ทันตาม กำหนดเวลา	4	4	16	สูง	- จัดลำดับโครงการ/ กิจกรรม เพื่อให้ สามารถดำเนินการได้ใน ไตรมาสสุดท้ายของ ปีงบประมาณ	- ไม่มี	3	3	9	ปาน กลาง	9	กองการศึกษา	
F3	การตั้ง งบประมาณ รายจ่ายในเทศ บัญญัติฯไม่สมดุล กับความต้องการ ใช้งบประมาณใน หน่วยงาน	3	3	9	ปาน กลาง	- มีการทบทวนภารกิจ นโยบาย เป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ของ หน่วยงาน และความ สอดคล้องกับ แผนพัฒนาท้องถิ่นทุก ครั้งที่ขอตั้งงบประมาณ - ให้งาน/โครงการ จัดทำ รายละเอียดแผนงาน โครงการการวิเคราะห์	- ในปัจจุบันการตั้ง งบประมาณรายจ่ายมีการ วิเคราะห์และประเมินจาก รายจ่ายที่เกิดขึ้นจริงมากขึ้น ทำให้ความเสียหายในการตั้ง งบประมาณอยู่ในระดับที่ ยอมรับได้ แต่ยังไม่หมดไป	3	2	6	ปาน กลาง	6	กองวิชาการ และแผนงาน	

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การ จัดการ ความ เสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความควบคุม				ความเสี่ยงที่ เหลืออยู่	หน่วยงาน รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบ
		(1) ๒แบบอยู่	(1) ๓แบบอยู่	(1) ๓แบบอยู่	(1) ๓แบบอยู่				(1) ๓แบบอยู่	(1) ๓แบบอยู่	(1) ๓แบบอยู่	(1) ๓แบบอยู่		
F3	การตั้ง งบประมาณ รายจ่ายในเทศ บัญญัติฯไม่สอดคล้อง กับความต้องการ ใช้งบประมาณใน หน่วยงาน (ต่อ)					ความคุ้มค่าของการใช้ งบประมาณ - จัดให้มีการประชุม พิจารณาโดยผู้บริหาร ระดับสูงขององค์กรเพื่อ พิจารณา ทบทวนวงเงิน งบประมาณที่ขอตั้ง รวมทั้งการจัดลำดับ ความสำคัญของงาน/ โครงการในภาพรวมของ องค์กร								
F4	การตรวจสอบ ฎีกาล่าช้า กรณี เร่งรัดการ เบิกจ่ายแต่ เอกสารยังไม่ ครบถ้วน					- ผู้เบิกแต่ละกองต้อง ตรวจสอบเอกสาร พร้อมรับรองความ ถูกต้องก่อนวางฎีกา เบิกจ่าย	- จำนวนเงินที่โอนไม่ตรงกับ ภาษีที่จัดเก็บ - ขาดการประสานงาน ระหว่างผู้โอนกับผู้รับโอน ซึ่งส่วนมากผู้โอน มิได้แจ้ง เจ้าหน้าที่ทราบ							

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การ จัดการ ความ เสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความเสี่ยง				ความเสี่ยงที่ เหลืออยู่	หน่วยงาน รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบ
		(I) คนระบบ	(II) ความเสียหาย	(III) ความเสียหาย	(IV) ความเสียหาย				(I) คนระบบ	(II) ความเสียหาย	(III) ความเสียหาย	(IV) ความเสียหาย		
F4	การตรวจสอบ ฎีกาล่าช้า กรณี เร่งรัดการ เบิกจ่ายแต่ เอกสารยังไม่ ครบถ้วน (ต่อ)							- ห่างระหว่างเวลาการรับ เงินกับการแจ้งรับจัดสรร ทางการเงิน						
F5	การรายงาน งบประมาณใน หมวดงบลงทุน ประเภทค่าที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง เป็นไปอย่างล่าช้า หรือเกิดการ เปลี่ยนแปลงใน รายละเอียด บ่อยครั้ง	3	3	9	ปาน กลาง	- จัดทำหนังสือแจ้ง หน่วยงานที่ได้รับ งบประมาณในหมวดงบ ลงทุน ประเภท ค่าที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการจัดทำเอกสาร ส่งตามวันเวลาที่กำหนด	- เนื่องจากหนังสือชักข้อ แนวทางการจัดทำ งบประมาณรายจ่าย ประจำปี พ.ศ. 2564 ของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดให้จัดทำประมาณ การค่าใช้จ่ายโครงการ โดย แสดงราคากลางค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ ค่าแรงและราคา ต่อหน่วยของโครงการ ประเภทก่อสร้างเสนอต่อ สภาท้องถิ่นเพื่อพิจารณา	2	2	4	ต่ำ	4	กองวิชาการ และแผนงาน	

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การ จัดการ ความ เสี่ยง	กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความเสี่ยง				ความเสี่ยงที่ เหลืออยู่	หน่วยงาน รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบ
		(I) ปลอดภัย	(II) ปลอดภัย	(III) ปลอดภัย	(IV) ปลอดภัย				(I) ปลอดภัย	(II) ปลอดภัย	(III) ปลอดภัย	(IV) ปลอดภัย		
F5	การรายงาน งบประมาณใน หมวดงบลงทุน ประเภทค่าที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง เป็นไปอย่างล่าช้า หรือเกิดการ เปลี่ยนแปลงใน รายละเอียด บ่อยครั้ง (ต่อ)	3	3	3	3		พร้อมร่างเทศบัญญัติฯ และ ได้ติดตามให้ปฏิบัติตาม หนังสือสั่งการ ทำให้ความ เสี่ยงนี้ลดลงอยู่ในระดับต่ำ							
F6	การบริหารงาน ด้าน การจัดซื้อจัดจ้าง ไม่สอดคล้องกับ แผนการจัดซื้อจัด จ้าง	3	3	3	3		- มีปริมาณงานกระจุกตัว ในช่วงสิ้นปีงบประมาณ - โครงการที่กันเงินมีจำนวน มาก เนื่องจากไม่สามารถก่อ หนี้ได้ทัน							กองคลัง

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความเสี่ยง				ความเสี่ยงที่เหลืออยู่	หน่วยงานรับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ	
		ก่อนการควบคุม	หลังจากการควบคุม					(1) ๒เคย	(2) ๓เคย	(3) ๔เคย	(4) ๕เคย			
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)														
C1	ปัญหาในการจัดระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง	3	4	12	สูง	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	- ไม่มี	3	3	9	ปานกลาง	9	สำนักปลัดเทศบาล
C2	แผนการจัดทำเอกสาร (บัญชี) สังกัดตรงตามกำหนดเวลา	3	3	9	ปานกลาง	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	- ติดตาม เร่งรัดให้แต่ละสำนัก/กองส่งให้ทันภายในกำหนด	3	3	9	ปานกลาง	9	กองกิจการสภา

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความเสี่ยง				ความเสี่ยงที่เหลืออยู่	หน่วยงานรับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนการควบคุม	การดำเนินการควบคุม	การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค			(I) หนัก	(II) กลาง	(III) น้อย	(IV) วิกฤต		
C2	แผนการจัดทำเอกสาร (ยุติ) ส่งไม่ตรงตามกำหนดเวลา (ต่อ)						กำหนดให้ต้องเสนออยู่ติดตัวพนักงานไม่น้อยกว่า 3 วัน หรือเสนออยู่ติดตัวในประชุม						
C3	ผู้ประกอบการหอพักในเขตพื้นที่เทศบาลเมืองมหาสารคามไม่ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายและอยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายทะเบียนหอพัก						- ไม่มี						

ที่	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยงก่อนการควบคุม				การจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	การประเมินความเสี่ยงหลังจากการควบคุม				ความเสี่ยงที่เหลืออยู่	หน่วยงานรับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ
		(I) ปลอดภัย	(II) ปลอดภัย	(III) ปลอดภัย	(IV) ปลอดภัย				(I) ปลอดภัย	(II) ปลอดภัย	(III) ปลอดภัย	(IV) ปลอดภัย		
C4	สมาคมฌาปนกิจสงเคราะห์ในพื้นที่นายทะเบียนเทศบาลเมืองมหาสารคาม รับผิดชอบ กำกับดูแลไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ	3	3	9	ปานกลาง	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	- ควบคุมให้สมาคมฌาปนกิจสงเคราะห์ในพื้นที่เทศบาลเมืองมหาสารคามปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย	- ไม่มี	2	2	4	ต่ำ	4	กองสวัสดิการสังคม

สรุปการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง

รหัสปัจจัยเสี่ยง	ความหมาย	ความถี่	ร้อยละ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)		ไม่มี		
ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)		39	62.90	
O1	ร้อยละของโครงการที่ไม่ได้ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานสูงขึ้น	4		กองวิชาการและแผนงาน
O2	ด้านการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล/การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของเจ้าหน้าที่	3		กองทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน
O3	การออกแบบงานก่อสร้างผิดพลาด ทำให้การก่อสร้างไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	3		สำนักการช่าง
O4	ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน กรณีเกิดสาธารณภัย	2		สำนักปลัดเทศบาล
O5	อาคาร/สถานที่สำหรับปฏิบัติงานคับแคบ ไม่เพียงพอและไม่ถูกสุขลักษณะ	2		สำนักปลัดเทศบาล
O6	การจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมไม่ครบถ้วนทุกสายงาน	2		สำนักปลัดเทศบาล
O7	การจัดระบบศูนย์ข้อมูลข่าวสารฯ ทั้งในรูปแบบกายภาพและรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ไม่เป็นปัจจุบันเท่าที่ควร	3		กองวิชาการและแผนงาน
O8	งานวิจัยยังไม่สะท้อนปัญหาที่แท้จริงและไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่	3		กองวิชาการและแผนงาน
O9	ข้อมูลสิ่งปลูกสร้าง และข้อมูลทะเบียนราษฎรไม่ถูกต้องครบถ้วน	3		กองคลัง
O10	การลงทะเบียนรับรักษาเบิกเงินไม่ถูกต้อง	2		กองคลัง
O11	การจัดเก็บขยะมูลฝอย และการรักษาความสะอาดภายในเขตเทศบาลเมืองมหาสารคาม	3		สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
O12	การดำเนินงานก่อสร้างกับปริมาณงานไม่ตรงกับที่กำหนดในสัญญา	2		สำนักการช่าง
O13	อุปสรรคในการควบคุมการก่อสร้างให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์	2		สำนักการช่าง
O14	การปฏิบัติงานด้านไฟฟ้าสาธารณะไม่ตรงตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่	2		สำนักการช่าง
O15	สถานที่จัดเก็บเอกสารไม่เพียงพอ	3		กองคลัง
ด้านการเงิน (Financial Risk : F)		13	20.97	
F1	การบริหารงานด้านการจัดเก็บภาษีท้องถิ่นไม่เป็นไปตามแผนการจัดเก็บรายได้	3		กองคลัง
F2	การจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปด้านการศึกษา ไม่ทันตามกำหนดเวลา	3		กองการศึกษา
F3	การตั้งงบประมาณรายจ่ายในเทศบัญญัติฯ ไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้งบประมาณในหน่วยงาน	3		กองวิชาการและแผนงาน

ด้านการเงิน (Financial Risk : F)				
F4	การตรวจสอบฎีกาล่าช้า กรณีเร่งรัดการเบิกจ่ายแต่เอกสารยังไม่ครบถ้วน	2		กองคลัง
F5	การรายงานงบประมาณในหมวดงบลงทุนประเภทค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างเป็นไปอย่างล่าช้า หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงในรายละเอียดบ่อยครั้ง	2		กองวิชาการและแผนงาน
F6	การบริหารงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างไม่สอดคล้องกับแผนการจัดซื้อจัดจ้าง	2		กองคลัง
ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk : C)		10	16.13	
C1	ปัญหาในการจัดระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง	3		สำนักปลัดเทศบาล
C2	แผนการจัดทำเอกสาร (ญัตติ) ส่งไม่ตรงตามกำหนดเวลา	3		กองกิจการสภา
C3	ผู้ประกอบการหอพักในเขตพื้นที่เทศบาลเมืองมหาสารคามปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายและอยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายทะเบียนหอพัก	2		กองสวัสดิการสังคม
C4	สมาคมอาปนกิจสงเคราะห์ในพื้นที่นายทะเบียนเทศบาลเมืองมหาสารคามรับผิดชอบ กำกับดูแลไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ	2		กองสวัสดิการสังคม
รวม		62	100	

สรุปผลการบริหารความเสี่ยง

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เทศบาลเมืองมหาสารคามได้วิเคราะห์ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ได้แก่

1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านการดำเนินงาน 3) ด้านการเงิน และ 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ โดยความเสี่ยงที่เหลืออยู่ มีจำนวน 7 ความเสี่ยง ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ไม่มี

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน จำนวน 5 ความเสี่ยง ได้แก่

2.1 ร้อยละของโครงการที่ไม่ได้ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานสูงขึ้น (O1)

2.2 ด้านการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล/การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของเจ้าหน้าที่ (O2)

2.3 การจัดระบบศูนย์ข้อมูลข่าวสารทั้งในรูปแบบกายภาพและรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ไม่เป็น

ปัจจุบันเท่าที่ควร (O7)

2.4 งานวิจัยยังไม่สะท้อนปัญหาที่แท้จริงและไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ (O8)

2.5 ข้อมูลสิ่งปลูกสร้าง และข้อมูลทะเบียนราษฎรไม่ถูกต้องครบถ้วน (O9)

2.6 สถานที่จัดเก็บเอกสารไม่เพียงพอ (O15)

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน

ไม่มี

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ

- แผนการจัดทำเอกสาร (ญัตติ) ส่งไม่ตรงตามกำหนดเวลา (C2)

