



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564
เทศบาลเมืองมหาสารคาม



ฝ่ายงบประมาณ
กองวิชาการและแผนงาน
เทศบาลเมืองมหาสารคาม

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้นำหน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลเมืองมหาสารคาม เป็นการเฝ้าระวังอุปสรรคและข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจของเทศบาล ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เทศบาลเมืองมหาสารคามได้ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดกรอบการระบุความเสี่ยงระดับหน่วยงาน ตามประเด็นหลักของแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) การระบุความเสี่ยงแบบล่างขึ้นบน : Bottom – up Risk Identification นำสู่การพิจารณาคัดเลือกความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงต่อเทศบาล การระบุความเสี่ยงแบบบนลงล่าง : Top – down Risk Identification ในกรณีที่ประชุมคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อถ่วงถ่วง และเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และถ่ายทอดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงลงสู่การปฏิบัติระดับหน่วยงาน โดยการระบุโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับมาตรการจัดการความเสี่ยงของเทศบาล พร้อมกำหนดกรอบระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้ผลการดำเนินงานในภาพรวมสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ของเทศบาลได้

การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายในด้วยดีเสมอมา ซึ่งความสำเร็จจากการดำเนินการร่วมกันนี้ทำให้มั่นใจได้ว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถตอบสนองต่อปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม สามารถลดความสูญเสียและเพิ่มโอกาสในการบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของเทศบาล เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรคุณภาพ และมีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) ในทุก ๆ ด้านต่อไป

ฝ่ายงบประมาณ
กองวิชาการและแผนงาน
เทศบาลเมืองมหาสารคาม

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทที่ 1 หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร	1
วัตถุประสงค์	1
เป้าหมาย	2
ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	2
ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	3
บทที่ 2 กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	
การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร	4
ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานรัฐ และผู้บริหารระดับสูง.....	4
การสร้างและรักษาบุคลากร และรักษาวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร.....	5
การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	5
การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย	5
การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ.....	6
การใช้ข้อมูลสารสนเทศ	6
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	6
บทที่ 3 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	
การวิเคราะห์องค์กร	7
การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	7
การระบุความเสี่ยง	8
การประเมินความเสี่ยง	8
การตอบสนองความเสี่ยง	12
การติดตามและทบทวน	13
การสื่อสารและการรายงาน	13
บทที่ 4 การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	
แนวทางการดำเนินงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง	14
หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง	16
การประเมินความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	17
การประเมินความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	19
การประเมินความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	27
การประเมินความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)	29
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk).....	31
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk).....	34

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	45
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk).....	47

บทที่ 1

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจเกิดขึ้น อันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อสร้างหรือฉวยโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของหน่วยงาน

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

1. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

2. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ ขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงตามกลยุทธ์ของเทศบาลเมืองมหาสารคาม

2) เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร และหาวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

3) เพื่อสร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากร ให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) เพื่อให้มีการทบทวน นำไปปฏิบัติ ติดตาม และรายงานผลได้อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง

5) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร ควบคุม และจัดระบบข้อมูล ให้รู้เท่าทันสถานะความเสี่ยง

เป้าหมาย

- 1) ผู้บริหารและผู้บริหารปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนดำเนินงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 2) ผู้บริหารและผู้บริหารปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 3) สามารถนำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
- 4) พัฒนาความสามารถของบุคลากร และกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- 5) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร

6) การบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรค และอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย

ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

- 1) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
- 2) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งสร้างข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- 3) สะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงภายในองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล
- 4) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา และตัดสินใจด้านต่าง ๆ
- 5) ช่วยให้การพัฒนาองค์กร รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น
- 6) ช่วยให้การพัฒนาองค์กร การบริหารและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงใน และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

1) หลักประสิทธิผล หมายถึง ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีการวางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2) หลักประสิทธิภาพ หมายถึง มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคุ้มค่าต่อการลงทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวก และลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

3) หลักการตอบสนอง หมายถึง ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

4) หลักการรับผิดชอบ หมายถึง ต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใดที่อาจจะเกิดขึ้น

5) หลักความโปร่งใส หมายถึง ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปได้โดยง่าย

6) หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมเสนอปัญหาในประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไขปัญหา และมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

7) หลักการกระจายอำนาจ หมายถึง ควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

8) หลักนิติธรรม หมายถึง ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

9) หลักความเสมอภาค หมายถึง ต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยก ด้านเพศ ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา อายุ สภาพทางหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่น ๆ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสทางสังคม

บทที่ 2

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานของรัฐควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย หลัก 8 ประการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
2. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
3. การสร้างและรักษาบุคลากร และวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
4. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
6. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
7. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
8. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในการดำเนินงานไม่เพียงกระทบต่อประสิทธิภาพของงาน อาจมีผลกระทบด้านชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น
2. การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผน และกระบวนการประเมินผล
3. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจทุกระดับขององค์กร

ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลากรเริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

1. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
2. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
3. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
4. การสร้างพฤติกรรมการตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานควมามีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตาม การรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้ และผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการ หรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม

การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงรวมถึงแผนปฏิบัติการระยะยาว แผนปฏิบัติการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลข่าวสารเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อองค์กร สาเหตุความเสี่ยง ตัวผลักดันความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวม การประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง

บทที่ 3

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์องค์กร
2. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. การระบุความเสี่ยง
4. การประเมินความเสี่ยง
5. การตอบสนองความเสี่ยง
6. การติดตามและทบทวน
7. การสื่อสารและการรายงาน

การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น

1. SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
2. PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหาร และผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น 5 ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับสำนัก กอง ศูนย์ เพื่อนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยง หน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยง เดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การ ประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการ จัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น 3 ช่วงคะแนน หรือ 5 ช่วงคะแนน

2. การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจทำให้ การให้คะแนนความเสี่ยงคลาดเคลื่อนได้

3. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อ วัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่ม และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มี ผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง 2 ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบ ต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

4. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้อง จัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนน ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากันอาจพิจารณาปัจจัยอื่น ประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้น ๆ หรือลักษณะของความ เสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

1. การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) โดยคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ 5 ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก ดังนี้

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ความถี่ที่จะเกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า	5
สูง	2 - 6 เดือนต่อครั้ง (ไม่เกิน 5 ครั้งต่อปี)	4
ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง	3
น้อย	2 - 3 ปีต่อครั้ง	2
น้อยมาก	มากกว่า 5 ปีต่อครั้ง	1

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	เปอร์เซ็นต์โอกาสที่จะเกิดขึ้น	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า 80%	5
สูง	70-79%	4
ปานกลาง	60-69%	3
น้อย	50-59%	2
น้อยมาก	น้อยกว่า 50%	1

ผลกระทบต่อองค์กร (ด้านการเงิน)

ผลกระทบต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า 1 ล้านบาท	5
สูง	มากกว่า 2 แสนบาท - 1 ล้านบาท	4
ปานกลาง	มากกว่า 5 หมื่นบาท - 2 แสนบาท	3
น้อย	1 หมื่นบาท - 5 หมื่นบาท	2
น้อยมาก	น้อยกว่า 1 หมื่นบาท	1

ผลกระทบต่อองค์กร (ด้านชื่อเสียง)

ผลกระทบ ต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวจากสื่อเป็นวงกว้าง	5
สูง	มีการเผยแพร่ข่าวเป็นวงกว้าง และมีการเผยแพร่ข่าวอยู่ วงจำกัด	4
ปานกลาง	มีการลงข่าวผ่านสื่อ 2 – 3 วัน	3
น้อย	มีการลงข่าวผ่านสื่อ 1 วัน	2
น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว	1

ผลกระทบขององค์กร (ด้านประชาชน)

ผลกระทบ ต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	ผู้ใช้บริการลดลงมากกว่า 50 คนต่อเดือน	5
สูง	ผู้ใช้บริการลดลงตั้งแต่ 40 - 50 ต่อเดือน	4
ปานกลาง	ผู้ใช้บริการลดลงตั้งแต่ 30 – 39 ต่อเดือน	3
น้อย	ผู้ใช้บริการลดลงตั้งแต่ 20 – 29 คนต่อเดือน	2
น้อยมาก	ผู้ใช้บริการลดลงไม่เกิน 19 คนต่อเดือน	1

ผลกระทบต่อองค์กร (ด้านบุคลากร)

ผลกระทบ ต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีบุคลากรเสียชีวิตมากกว่า 1 คน	5
สูง	มีบุคลากรเสียชีวิตไม่เกิน 1 คน	4
ปานกลาง	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บจนพิการ	3
น้อย	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บมาก แต่ไม่ถึงพิการ	2
น้อยมาก	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย	1

ส่วนระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสที่จะเกิด
ความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด โดยได้กำหนดเกณฑ์
ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ

ผลกระทบ	วิกฤต	5	5	10	15	20	25
	รุนแรง	4	4	8	12	16	20
	ปานกลาง	3	3	6	9	12	15
	น้อย	2	2	4	6	8	10
	ไม่เป็นสาระสำคัญ	1	1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5
			น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
โอกาสเกิด							



2. การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกันทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้อาจวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่จำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

- 1) พิจารณาโอกาส/ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่จะเกิดมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- 2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงระดับใด

ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood x Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

1) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง 1 – 5 คะแนน โดยทั่วไปความเสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ไม่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เพิ่มเติม

2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 6 – 10 คะแนน ยอมรับความเสี่ยงได้ แต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง

3) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 11 – 16 คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงนั้นลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 17 – 25 คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยงและประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

1. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
2. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
3. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี

ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. ปฏิเสธความเสี่ยง โดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง และหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินการในกิจกรรมนั้น ๆ

2. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระหายอด เป็นต้น

3. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

4. การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้ หรือไม่ สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

5. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

6. ใช้มาตรการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน การดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมาก เนื่องจากปริมาณน้ำฝน

7. การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุดำเนินการเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีที่เจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

8. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยง

การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่อง หรือเป็นระยะซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two – way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

บทที่ 4

การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลเมืองมหาสารคามได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยคัดเลือกความเสี่ยงในระดับปานกลางขึ้นไปจนถึงความเสี่ยงในระดับสูงมาก เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูงมาก (Extreme) และสูง (High) นั้นให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สำหรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง (Medium) ก็มีมาตรการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมาย ซึ่งการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยงได้พิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย โดยแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ของเทศบาลเมืองมหาสารคาม มีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

- 1) วิธีการดำเนินงาน (กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง)
- 2) ผู้รับผิดชอบ (หน่วยงาน) ในแต่ละกิจกรรมของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 3) งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการ
- 4) กำหนดระยะเวลาดำเนินการ

แนวทางการดำเนินงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง

1. แนวทางการดำเนินงาน ในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองมหาสารคาม แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การเริ่มต้นและพัฒนา

- 1) กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองมหาสารคาม
- 2) ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินโอกาส ผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง
- 3) วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน
- 4) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ
- 5) สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลฯ รับทราบและสามารถนำไปปฏิบัติได้
- 6) รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 7) รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ระยะที่ 2 การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

- 1) ทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 2) พัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงในแต่ละด้าน
- 3) ผลักดันให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

4) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง

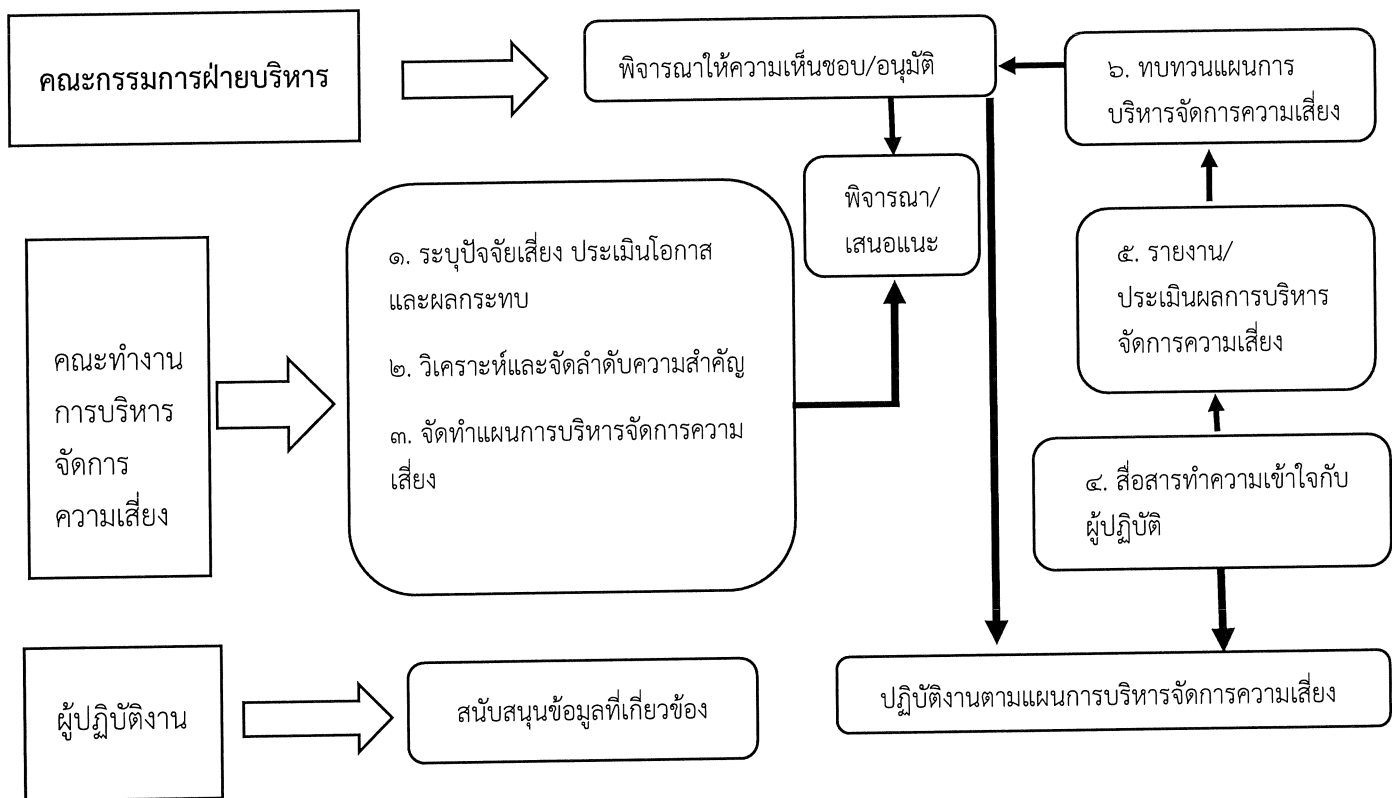
2. กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) คณะกรรมการฝ่ายบริหาร มีหน้าที่ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบ หรืออนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

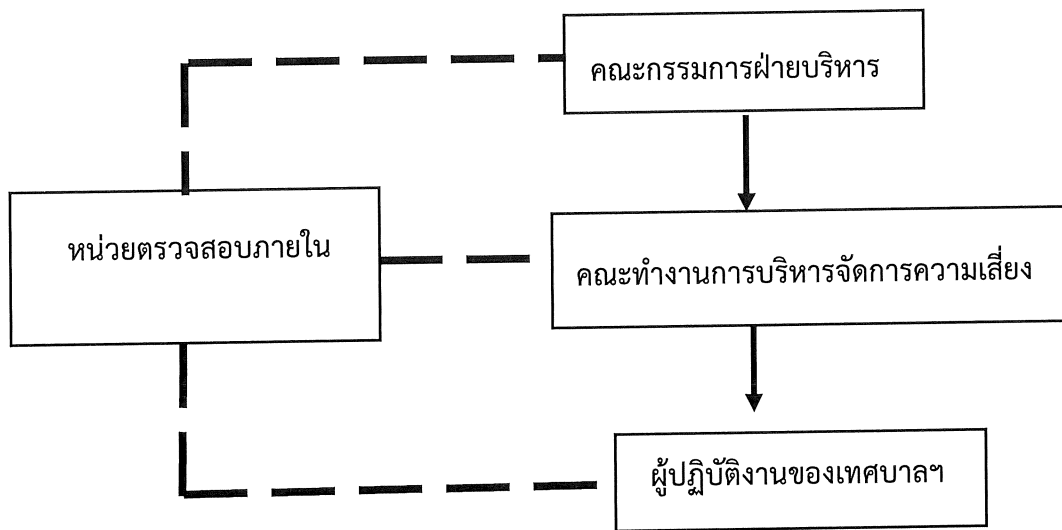
2) คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

3) ผู้ปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่และลูกจ้างของเทศบาลฯ มีหน้าที่สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง



โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบไปด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. คณะกรรมการฝ่ายบริหาร

- 1) ส่งเสริมให้มีการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลฯ
- 2) ให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะต่อระบบและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 3) รับทราบผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางพัฒนา

2. หน่วยตรวจสอบภายใน

สอบทานกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลฯ

3. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

- 1) จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกัน

ทั่วทั้งองค์กร

2) ดำเนินการตามกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง

3) รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สำคัญเสนอต่อคณะกรรมการฝ่ายบริหาร

4. ผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลฯ

- 1) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 2) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเทศบาลเมืองมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

การประเมินความเสี่ยงเทศบาลเมืองมหาสารคาม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ : การพัฒนาอาคารสถานที่ บุคลากร ระบบการบริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล

วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม : เพื่อพัฒนาอาคารสถานที่ บุคลากร และระบบการบริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล

ประเภทความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk) : O

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความ รุนแรง	คะแนนความ เสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
1. ร้อยละของโครงการที่ไม่ได้ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานสูงขึ้น (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	1. การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ 2. เกิดเป็นภาพลักษณ์ที่ไม่ดีขององค์กร เนื่องจากตัวเลขสะท้อนถึงการดำเนินงานของเทศบาลแต่ไม่สะท้อนปัญหาหรือสาเหตุที่เกิดขึ้นว่าที่ไม่ได้ดำเนินการตามโครงการเนื่องจากอะไร	1. เงินอุดหนุนที่ได้รับการจัดสรรได้รับไตรมาสที่ 3-4 ส่งผลต่อกระบวนการ/ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ 2. โครงการ/กิจกรรมบางโครงการยังมีรายละเอียดไม่ชัดเจน จึงทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ ส่งผลต่อสัดส่วนของโครงการที่มีการโอนลด/ไม่ได้ดำเนินการ	4	4	16	สูง	กองวิชาการและแผนงาน

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
2. การเปลี่ยนแปลงงบประมาณก่อสร้างหลังจากได้รับอนุมัติงบประมาณทำงานล่าช้า (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	- โครงการต่าง ๆ ต้องนำมาจัดทำกระบวนการของงบประมาณใหม่ ทำให้เกิดความล่าช้าไม่ทันต่อความต้องการของประชาชน	- การเปลี่ยนแปลงของโครงการต่าง ๆ ต้องรีบดำเนินการแก้ไขเพื่อให้ทันกำหนดเวลา ทำให้เกิดข้อผิดพลาดได้ง่าย	4	4	16	สูง	สำนักงานช่าง
3. ไม่สามารถดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนการดำเนินงาน และตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	- ไม่สามารถดำเนินการโครงการตามแผนการดำเนินงาน และตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และครบถ้วน	1. เนื่องจากเกิดการระบาดของไวรัส Covid-19 ในพื้นที่ 2. ขาดการพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่มีความสำคัญเร่งด่วนตามอำนาจหน้าที่ในแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อจัดทำเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่าย	3	4	12	สูง	สำนักปลัดเทศบาล
4. การจัดระบบศูนย์ข้อมูลข่าวสารทั้งในรูปแบบกายภาพและรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ไม่เป็นปัจจุบันเท่าที่ควร (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	1. ข้อมูลข่าวสารไม่อาจเป็นประโยชน์แก่ผู้ต้องการเท่าที่ควร 2. ประชาชน และบุคลากรในเทศบาลฯ อาจไม่เข้าใจสาระเกี่ยวกับ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ เท่าที่ควร	- แม้ว่าเทศบาลฯ ได้ออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการศูนย์ข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันแล้ว แต่เนื่องจากด้วยเจ้าหน้าที่ในคณะกรรมการทุกท่านล้วนมีภารกิจในงานประจำ การปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ	3	3	9	ปานกลาง	กองวิชาการและแผนงาน

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
4. การจัดระบบศูนย์ข้อมูลข่าวสารฯ ทั้งในรูปแบบกายภาพและรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ไม่เป็นปัจจุบันเท่าที่ควร (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563) (ต่อ)		ศูนย์ข้อมูลข่าวสารฯ จึงไม่สามารถทำได้อย่างเต็มที่					
5. งานวิจัยยังไม่สะท้อนปัญหาที่แท้จริงและไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	1. ความต้องการหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ไม่ได้รับการแก้ไข 2. ไม่สามารถนำงานวิจัยที่เสร็จสิ้นไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่น	- ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ตอบตามความเป็นจริง ไม่ให้ความสำคัญในการตอบแบบสอบถาม	3	3	9	ปานกลาง	กองวิชาการและแผนงาน
6. ข้อมูลสิ่งปลูกสร้างและข้อมูลทะเบียนราษฎรไม่ถูกต้อง ครบถ้วน (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	- ทำให้ข้อมูลไม่ถูกต้อง - ทำให้การประเมินภาษีไม่ถูกต้อง - ทำให้การบริการข้อมูลผิดพลาดได้	- หน่วยงานที่มีข้อมูลไม่ให้ข้อมูลหรือให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน ชัดเจน	3	3	9	ปานกลาง	กองคลัง

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความ รุนแรง	คะแนนความ เสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
7. การแก้ไขปัญหา บริการสาธารณะเกิด ความล่าช้า (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	- ปัญหาความเดือดร้อนของ ประชาชนได้รับการแก้ไข บริการสาธารณะล่าช้า ทำ ให้ประชาชนได้รับผลกระทบ โดยตรง	- การแก้ไขคำร้องที่ประชาชน ร้องเรียนมีข้อจำกัด ทั้งภายในและ ภายนอก ทำให้เกิดความเสี่ยงในการ แก้ไขปัญหาที่อาจไม่ถูกต้องตาม ระเบียบของทางราชการ	3	3	9	ปานกลาง	สำนักงานช่าง
8. ไม่ทราบข้อมูลป้าย (ขนาดใหญ่) ที่เข้าข่าย ตาม พระราชบัญญัติ ควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	- ไม่สามารถวัดขนาดป้าย หรือไม่สามารถแยกประเภท ป้ายได้ ทำให้ประเมินภาษี ป้ายไม่ถูกต้อง เก็บค่าภาษี ไม่ได้	- มีป้ายจำนวนมากที่เข้าข่าย ตาม พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 มาตรา 4(3) แต่ เจ้าหน้าที่ไม่สามารถวัดขนาดได้ ต้องขอความร่วมมือจากสำนักงาน ช่าง เพื่อขอแบบโครงการ	3	3	9	ปานกลาง	กองคลัง
9. ด้านการเข้าถึงข้อมูล ส่วนบุคคล/การเปิดเผย ข้อมูลข่าวสารของ เจ้าหน้าที่ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	- ข้อมูลส่วนบุคคลถูก เผยแพร่ ทำให้เจ้าของข้อมูล ได้รับความเสียหาย - ทำให้เกิดการร้องเรียน หรือการฟ้องร้อง	- การเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลในการ ปฏิบัติงานเกินขอบเขต - ความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ของ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	2	4	8	ปานกลาง	กองทะเบียนราษฎรและ บัตรประจำตัวประชาชน

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความ รุนแรง	คะแนนความ เสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
9. ด้านการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล/การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของเจ้าหน้าที่ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563) (ต่อ)		- การใช้บัตรประจำตัวประชาชนของเจ้าหน้าที่ของผู้มีอำนาจเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล - การไม่เก็บรหัสบัตรเข้าปฏิบัติงานไว้เป็นความลับ จนทำให้ผู้อื่นใช้บัตรของตนเองเข้าสู่ข้อมูลส่วนบุคคล					
10. สถานที่เก็บเอกสารไม่เพียงพอ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	- ไม่มีพื้นที่เก็บเอกสารอย่างเพียงพอ - เอกสารสูญหาย	- หน่วยงานไม่ได้จัดทำ หรือปรับปรุงเพื่อรองรับสถานที่เก็บแฟ้ม	2	4	8	ปานกลาง	กองทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน
11. สถานที่จัดเก็บเอกสารไม่เพียงพอ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	- หลักฐานการเบิกจ่ายสูญหาย	- หน่วยงานตั้งงบประมาณเพื่อการนี้ แต่ไม่ได้จัดทำ หรือปรับปรุงเพื่อรองรับสถานที่เก็บแฟ้ม	3	2	6	ปานกลาง	กองคลัง

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความ รุนแรง	คะแนนความ เสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
12. บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในงาน สารบรรณ และงาน ธุรการ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	- การดำเนินงานไม่เป็นไป ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี มติ ว่าด้วยงานสารบรรณ และ เกิดความล่าช้า ไม่มี ประสิทธิภาพ	1. เนื่องจากบุคลากรไม่ได้เข้ารับการ ฝึกอบรม 2. ขาดความรู้ และประสบการณ์	2	2	4	ต่ำ	สำนักปลัดเทศบาล
13. หนูทำลายอุปกรณ์ ในสำนักงานชำรุด (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	1. เกิดการชำรุดเสียหายของ อุปกรณ์ เช่น แผ่นรอง เครื่องมือกายภาพบำบัด สายไฟ กระจกขาพิซซู 2. เป็นแหล่งเพาะเชื้อโรค	1. จัดเก็บของไม่เป็นระเบียบ 2. ห้องคับแคบ ทำให้ไม่มีพื้นที่ จัดเก็บอุปกรณ์ 3. อยู่ใกล้แหล่งที่ทิ้งขยะ	2	2	4	ต่ำ	สำนักการสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม
14. เกิดการบาดเจ็บ หลังจากได้รับการนวด รักษา (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	- ผู้รับบริการมีอาการ บาดเจ็บภายหลังการรักษา	- การนวดโดยไม่สอบถามระดับ ความเจ็บ การลงน้ำหนักมือที่มาก เกินไปโดยที่ผู้รับบริการไม่เคยรับ การรักษาโดยการนวดมาก่อน ทำให้ มีอาการเจ็บรอยมือ	2	2	4	ต่ำ	สำนักการสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
15. การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	- การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และการบำรุงรักษาไม่เป็นไปตามรอบที่กำหนดไว้ประจำปี	- ไม่มีทำการบันทึกขอใช้รถยนต์ส่วนบุคคล - ผู้รับผิดชอบไม่เสนอรายงานการเบิกจ่ายน้ำมัน การซ่อมบำรุงตามลำดับชั้นจนถึงผู้มีอำนาจอนุมัติ	2	2	4	ต่ำ	สำนักปลัดเทศบาล
16. เกิดการบาดเจ็บหลังจากได้รับการดิ่งหลัง (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	- ผู้มารับบริการได้รับบาดเจ็บ หลังจากที่มาใช้บริการรักษา	- เกิดจากการดิ่งหลัง หรือดิ่งคอให้ผู้ป่วยโดยไม่ตรวจสอบน้ำหนักเดิมของผู้ป่วย หรือไม่ได้สอบถามอาการของผู้ป่วยขณะที่กำลังได้รับการรักษา	2	2	4	ต่ำ	สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
17. กิจกรรมด้านการติดตามประเมินผลดำเนินการเทศติดตามแผนงานโครงการให้มีการควบคุมภายในดำเนินการไปตามแผนงานที่วางไว้ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	1. การดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนงานฯ ที่กำหนดไว้ 2. การประเมินผลไม่บรรลุวัตถุประสงค์บางประเด็น	- ความเข้าใจคลาดเคลื่อนแนวทางการดำเนินงานของบุคลากรทางการศึกษา	2	2	4	ต่ำ	กองการศึกษา

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความ รุนแรง	คะแนนความ เสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
18. การจัดซื้อจัดจ้างไม่ สอดคล้องกับแผนการ จัดซื้อจัดจ้าง และ แผนการใช้จ่ายเงิน (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	- ส่งผลกระทบต่อกร บริหารงบประมาณใน ภาพรวมของหน่วยงาน	1. หน่วยงานเจ้าของงบประมาณ ไม่นำแผนการจัดหาพัสดุมาใช้ ประกอบการปฏิบัติงาน 2. งานกระจุกตัว 3. เกิดความล่าช้าในการจัดหา เครื่องมือเครื่องใช้สำหรับการ ปฏิบัติงาน 4. ไม่ได้พัสดุตามที่ต้องการ หรือ ไม่ได้พัสดุเลย	2	2	4	ต่ำ	กองคลัง

การประเมินความเสี่ยงเทศบาลเมืองมหาสารคาม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ : การพัฒนาอาคารสถานที่ บุคลากร ระบบการบริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล

วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม : เพื่อพัฒนาอาคารสถานที่ บุคลากร และระบบการบริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล

ประเภทความเสี่ยง ด้านการเงิน (Financial Risk) : F

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความ รุนแรง	คะแนนความ เสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
1. กิจกรรมด้านการ รายงานจำนวนนักเรียน ในระบบสารสนเทศทาง การศึกษาท้องถิ่น LEC (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	1. การรายงานจำนวน นักเรียนในระบบไม่สัมพันธ์ กับข้อมูลจริงในสถานศึกษา 2. ขาดการประสานข้อมูล และรายงานมายังกอง การศึกษา 3. เทศบาลเมือง มหาสารคามได้รับการ จัดสรรงบประมาณเงิน อุดหนุนด้านการศึกษาไม่ ตรงกับความเป็นจริง	1. บางครั้งการรายงานจำนวน นักเรียนในระบบ ไม่สัมพันธ์กับ ข้อมูลจริงในสถานศึกษา 2. ขาดการประสานข้อมูล และ ละเลยการรายงานมายังกอง การศึกษา 3. ฐานข้อมูลการจัดสรรเงินอุดหนุน ด้านการศึกษาไม่ถูกต้องครบถ้วน	4	5	20	สูงมาก	กองการศึกษา

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
2. การบริหารงานด้านจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียมไม่ครบถ้วน และไม่ทั่วถึง (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	1. ทำให้การจัดเก็บรายได้ไม่ครบถ้วน 2. การประเมินภาษีและค่าธรรมเนียมผิดพลาด ไม่ครบถ้วน	1. หน่วยจัดเก็บรายได้มีบุคลากรไม่เพียงพอ 2. ฐานข้อมูลที่ใช้ในการจัดเก็บยังไม่เป็นปัจจุบัน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์ของทรัพย์สิน และป้ายได้มีการติดตั้งใหม่และยกเลิกป้ายระหว่างปีงบประมาณ	3	3	9	ปานกลาง	กองคลัง

การประเมินความเสี่ยงเทศบาลเมืองมหาสารคาม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ : การพัฒนาอาคารสถานที่ บุคลากร ระบบการบริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล

วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม : เพื่อพัฒนาอาคารสถานที่ บุคลากร และระบบการบริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล

ประเภทความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) : C

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความ รุนแรง	คะแนนความ เสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
1. ผู้รับเงินเบี้ยยังชีพ ผู้สูงอายุ ได้รับเงินช่วย ค่าครองชีพผู้รับเบี้ยหวัด บำนาญเกินสิทธิ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	- กรมบัญชีกลางเริ่มจ่ายตรง ให้แก่ผู้มีสิทธิ วันที่ 1 มกราคม 2563 ทำให้ตรวจ พบผู้มีสิทธิรับเงินค่าครอง ชีพ ผู้รับเบี้ยหวัด บำนาญ เกินสิทธิ จึงทำให้เกิดการ เรียกเงินคืนย้อนหลัง และ เกิดการร้องเรียน	- การตรวจสอบสิทธิผู้รับเบี้ยยังชีพ ผู้สูงอายุ ในการลงทะเบียนจะให้ ลงทะเบียนรับรองตนเองว่าได้เป็น ผู้รับบำนาญ เบี้ยหวัด บำนาญพิเศษ บำนาญรายเดือน หรือสวัสดิการ เป็นรายเดือน ซึ่งการตรวจสอบสิทธิ จำเป็นต้องส่งรายชื่อให้ กรมบัญชีกลาง ส่วนพระภิกษุผู้มี สิทธิรับนิตยภัตต้องตรวจสอบกับ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ซึ่งมีจำนวนมาก ทำให้เกิดการเรียก เงินคืน	4	4	16	สูง	กองสวัสดิการสังคม

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความ รุนแรง	คะแนนความ เสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
2. แผนการจัดทำเอกสาร (ญัตติ) ส่งไม่ตรงตามกำหนดเวลา (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	- การส่งเอกสารให้สมาชิกสภา ล่าช้าไม่ตรงตามระเบียบข้อบังคับการประชุมสภา	- เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับการประชุมสภา	3	3	9	ปานกลาง	กองกิจการสภา
3. โครงการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในเขตเทศบาล (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	- เกิดการแพร่ระบาดของยาเสพติดในทุกกลุ่มภายในชุมชน	1. ขาดการเฝ้าระวังระหว่างผู้นำชุมชน ประชาชน นักเรียนและครู 2. ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการแจ้งเบาะแสผู้ค้าหรือผู้เสพยา ทำให้ยากต่อการควบคุมป้องกัน 3. สิ่งล่อแหลม ยั่วยุ สถานบันเทิง รวมทั้งสื่อโซเชียลมีเดียที่มีมากขึ้น	3	3	9	ปานกลาง	กองสวัสดิการสังคม

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลเมืองมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลเมืองมหาสารคาม
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ประเภทความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) : S

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
1. จำนวนครั้งของการเพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง/แก้ไขแผนพัฒนาท้องถิ่นเพิ่มขึ้น (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	16 (สูง)	1. ปรึกษาหารือกับผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อหาแนวทางการดำเนินการตามนโยบายกับระเบียบและแนวทางปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น 2. ประชุมหัวหน้าส่วนการบริหาร รวมถึงเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อชี้แจงระเบียบแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจน และเพื่อวางแผนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นให้สามารถบรรลุโครงการที่แก้ไขปัญหาได้ครบทุกมิติ 3. ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง, ประธานชุมชน หรือผู้มีส่วนได้เสีย ให้ทราบ	- เพื่อให้ได้แผนพัฒนาท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาคความจำเป็นเร่งด่วนให้กับประชาชน	√	√	1. ได้แผนพัฒนาท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ 2. จำนวนครั้งของการเพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง/แก้ไขแผนพัฒนาท้องถิ่นลดลง	กองวิชาการ และแผนงาน	3	3	9 (ปานกลาง)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
1. จำนวนครั้งของการเพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง/แก้ไขแผนพัฒนาท้องถิ่นเพิ่มขึ้น (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564) (ต่อ)		ถึงระเบียบ,กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น 4. ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนของแต่ละสำนัก/กอง ตรวจสอบข้อมูลให้มีความชัดเจน ครบถ้วน รวมทั้งมีแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้								
2. การจัดทำนิติบัญญัติเกี่ยวกับงบประมาณ เกิดความล่าช้าในการบันทึกข้อมูลลงระบบสารสนเทศเพื่อการจัดทำงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (e-LAAS)	16 (สูง)	1. กำหนดเจ้าหน้าที่ที่จะทำหน้าที่ประสานงานเรื่องนิติบัญญัติของทุกสำนัก/กอง 2. มีการสื่อสารระหว่างหน่วยงานผู้จัดทำนิติบัญญัติ และฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 3. มีการตรวจสอบระเบียบฯ ให้เป็นปัจจุบันเสมอ 4. มีการวางแผนการจัดทำเอกสารล่วงหน้า	- เพื่อให้การสื่อสารระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ - เพื่อให้การจัดทำนิติบัญญัติถูกต้องตามระเบียบฯ และหนังสือสั่งการ - เพื่อให้การบันทึกข้อมูลการออนไลน์-ออนเพิ่ม การตั้งจ่ายเป็นรายการใหม่ และ	√	√	1. การจัดทำนิติบัญญัติเกี่ยวกับงบประมาณขององค์กรมีประสิทธิภาพ และถูกต้อง 2. การข้อมูลในระบบ e-LAAS ถูกต้องเรียบร้อย	กองวิชาการและแผนงาน	2	4	8 (ปานกลาง)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
2. การจัดทำบัญชีเกี่ยวกับงบประมาณ เกิดความล่าช้าในการบันทึกข้อมูลลงระบบสารสนเทศเพื่อการจัดทำงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (e-LAAS) (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564) (ต่อ)			การเปลี่ยนแปลงรายละเอียดคำชี้แจง ฯ ในระบบ e-LAAS เป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ							

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลเมืองมหาสารคาม
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ประเภทความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk) : O

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
1. ร้อยละของโครงการที่ไม่ได้ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานสูงขึ้น (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	16 (สูง)	1. วางแผน กระบวนการ ระยะเวลาในการให้ สอดคล้องกับเงินที่ได้รับบริการ จัดสรรอุดหนุน 2. ระบุรายละเอียด โครงการ/กิจกรรม ให้ ชัดเจนเพื่อให้ไม่เป็น อุปสรรคต่อการดำเนิน โครงการ และเพื่อไม่ให้เกิด การโอนลดโครงการใน อนาคต 3. กำหนดกฎเกณฑ์ พิจารณาโครงการและ จัดสรรงบประมาณในปี ถัดไปกรณีมีโครงการที่ไม่ได้ ดำเนินการ	- เพื่อให้การ ดำเนินงานของ เทศบาลบรรลุตาม ยุทธศาสตร์การ พัฒนาและวิสัยทัศน์ ขององค์กร	√	√	ร้อยละของโครงการที่ ไม่ได้ดำเนินลดลง	กองวิชาการ และแผนงาน	3	3	9 (ปานกลาง)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
2. การเปลี่ยนแปลงงบประมาณก่อสร้างหลังจากได้รับอนุมัติงบประมาณทำให้งานล่าช้า (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	16 (สูง)	- นำเสนอผู้บริหาร ถึง ปัญหาอุปสรรค ขั้นตอนของ ระเบียบ และระบบที่มี ข้อจำกัด ซึ่งทำให้การ ดำเนินการต้องยืด ระยะเวลาออกไป ทำให้ ประชาชนเสียประโยชน์	- เพื่อให้การ ดำเนินการก่อสร้าง เป็นไปด้วยความ รวดเร็ว ไม่เกิดความ ล่าช้า ซึ่งทำให้ ประชาชนได้รับ ประโยชน์สูงสุด	✓	✓	- ประชาชนได้รับ ประโยชน์สูงสุดและ ทันท่วงทีตามความต้องการ	สำนักการช่าง	2	2	4 (ต่ำ)
3. ไม่สามารถดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนการดำเนินงาน และตามเทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	12 (สูง)	- พิจารณาโครงการ/ กิจกรรมที่มีความสำคัญเร่งด่วน ตามอำนาจหน้าที่ ในแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อ จัดทำเทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่าย ใน ปีงบประมาณถัดไป	- เพื่อให้หน่วยงาน เจ้าของงบประมาณ พิจารณาโครงการ/ กิจกรรมที่มีความ จำเป็น เร่งด่วน ตาม อำนาจหน้าที่ในการ ปฏิบัติงานตามแผน และพิจารณา โครงการ/กิจกรรม เพื่อจัดทำเทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่าย	✓	✓	- สามารถดำเนิน โครงการ/กิจกรรม ตามแผนการ ดำเนินงาน และตาม เทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่าย ประจำปี ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ครบถ้วน	สำนัก ปลัดเทศบาล	2	4	8 (ปานกลาง)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
3. ไม่สามารถดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนการดำเนินงาน และตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563) (ต่อ)			ประจำปีให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ							
4. การจัดระบบศูนย์ข้อมูลข่าวสารฯ ทั้งในรูปแบบกายภาพ และรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ไม่เป็นปัจจุบันเท่าที่ควร (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	9 (ปานกลาง)	- ให้ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ข้อมูลข่าวสารอย่างน้อย 4 ครั้ง/ปีงบประมาณ (รายไตรมาส) ต่อผู้บริหาร	- เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอันเป็นประโยชน์แก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้องและไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง	√	√	- ศูนย์ข้อมูลข่าวสารฯ ทั้งในรูปแบบกายภาพและในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความทันสมัย และเป็นปัจจุบันมากขึ้น	กองวิชาการ และแผนงาน	3	2	6 (ปานกลาง)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
5. งานวิจัยยังไม่สะท้อนปัญหาที่แท้จริงและไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	9 (ปานกลาง)	1. ทำความเข้าใจกับผู้ตอบแบบสอบถามให้เห็นถึงความสำคัญในการตอบแบบสอบถาม และชี้แจงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกรณีไม่ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง 2. จัดให้มีหน่วยงานกลาง/คณะกรรมการกลาง ในการบริหารจัดการงานวิจัยที่เป็นระบบและชัดเจน	- เพื่อให้งานวิจัยมีคุณภาพและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง	√	√	- ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาเทศบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในเขตเทศบาลฯ	กองวิชาการ และแผนงาน	2	2	4 (ต่ำ)
6. ข้อมูลสิ่งปลูกสร้าง และข้อมูลทะเบียนราษฎรไม่ถูกต้องครบถ้วน (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	9 (ปานกลาง)	- ให้งานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งข้อมูลให้เป็นประจำทุกวันหรือเดือน	1. เพื่อให้มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้องเป็นปัจจุบัน 2. เพื่อให้เทศบาลฯมีข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ในการจัดเก็บภาษีได้	√	√	- มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้องเป็นปัจจุบัน สามารถตรวจสอบและนำไปให้บริการได้	กองคลัง	1	1	1 (ต่ำ)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
7. การแก้ไขปัญหาบริการสาธารณะเกิดความล่าช้า (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	9 (ปานกลาง)	- นำเสนอผู้บริหารถึงข้อจำกัดของระเบียบทั้งภายในและภายนอกถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นเพื่อหาทางออกร่วมกัน	- เพื่อจะได้ชี้แจงและประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการสาธารณะได้รับทราบและเข้าใจในปัญหาความล่าช้า	√	√	- เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรและผู้รับบริการ ทำให้เรื่องร้องเรียนลดลง	สำนักงานช่าง	3	1	3 (ต่ำ)
8. ไม่ทราบข้อมูลป้าย (ขนาดใหญ่) ที่เข้าข่ายตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	9 (ปานกลาง)	- ขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อขอข้อมูล	- เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง ถูกต้อง ครบถ้วน	√	√	- สามารถจัดเก็บภาษีป้ายได้เพิ่มขึ้น	กองคลัง	2	2	4 (ต่ำ)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
9. ด้านการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล/ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของเจ้าหน้าที่ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	8 (ปานกลาง)	- วางมาตรการควบคุมการเข้าถึงข้อมูลของเจ้าหน้าที่ เช่น ให้แต่ละคนเก็บบัตรไว้กับตัวเองและเก็บรหัสไว้เป็นความลับ - ผู้บังคับบัญชากำกับผู้ปฏิบัติงานตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลส่วนบุคคล และให้เข้าดูเฉพาะการตรวจสอบในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น	- เพื่อคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล - ป้องกันการถูกร้องเรียนจากการปฏิบัติงาน - เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร	√	√	- ข้อมูลส่วนบุคคลได้รับการคุ้มครอง - ข้อมูลส่วนบุคคลไม่รั่วไหล - ป้องกันการถูกร้องเรียน	กองทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน	2	2	4 (ต่ำ)
10. สถานที่เก็บเอกสารไม่เพียงพอ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	8 (ปานกลาง)	- เพิ่มพื้นที่จัดเก็บเอกสาร - จัดเก็บเอกสารให้เป็นหมวดหมู่	- ป้องกันการสูญหายของเอกสาร สะดวกแก่การค้นหา	√	√	- มีพื้นที่เก็บเอกสารอย่างเพียงพอ และมีสถานที่รองรับการเก็บเอกสารที่จะเกิดขึ้นจากการทำงานในอนาคต	กองทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน	2	2	4 (ต่ำ)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
11. สถานที่จัดเก็บเอกสารไม่เพียงพอ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	6 (ปานกลาง)	1. เพิ่มพื้นที่จัดเก็บเอกสาร 2. จัดเก็บเอกสารให้เป็นหมวดหมู่	- ป้องกันการสูญหายของเอกสาร สะดวกแก่การค้นหา	√	√	- เอกสารไม่สูญหาย สะดวกต่อการค้นหา	กองคลัง	1	2	2 (ต่ำ)
12. บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในงานสารบรรณและงานธุรการ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	4 (ต่ำ)	- ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะและความรู้	- เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความสามารถ	√	√	- บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ ทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	สำนักปลัดเทศบาล	1	2	2 (ต่ำ)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
13. หนูทำลายอุปกรณ์ในสำนักงานชำรุด (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	4 (ต่ำ)	1. จัดเก็บอุปกรณ์ให้เป็นระเบียบ 2. ทำลายแหล่งเพาะพันธุ์	- เพื่อไม่ให้มีหนูทำลายอุปกรณ์ในสำนักงานชำรุด	✓		- ไม่มีหนูในสำนักงาน	สำนักงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	1	1	1 (ต่ำ)
14. เกิดการบาดเจ็บหลังจากได้รับการนวดรักษา (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	4 (ต่ำ)	- สอบถามผู้มารับบริการในการลงน้ำหนักมือของแพทย์ขณะให้บริการนวดรักษา	- เพื่อป้องกันการบาดเจ็บภายหลังการนวดรักษา	✓		- ผู้รับบริการเกิดการบาดเจ็บน้อยที่สุดภายหลังการนวดรักษา	สำนักงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	2	1	2 (ต่ำ)
15. การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	4 (ต่ำ)	- ให้ผู้รับผิดชอบบันทึกการใช้รถส่วนบุคคล การเบิกจ่ายค่าน้ำมัน การซ่อมบำรุง ผู้รับผิดชอบต้องเสนองานตามลำดับชั้นจนถึงผู้มีอำนาจอนุมัติ และต้องทำให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้องตามระเบียบ	1. เพื่อให้การใช้รถส่วนบุคคลของเทศบาลเมืองมหาสารคามมีความถูกต้อง เป็นระเบียบเรียบร้อย 2. เพื่อให้พนักงานขับรถสามารถใช้เป็น	✓	✓	1. การใช้รถส่วนบุคคลของเทศบาลเมืองมหาสารคามมีความถูกต้อง เป็นระเบียบเรียบร้อย 2. พนักงานขับรถมีแนวทางในการ	สำนักปลัดเทศบาล	2	1	2 (ต่ำ)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
15. การใช้รถยนต์ ส่วนกลางไม่เป็นไป ตามวัตถุประสงค์ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564) (ต่อ)			แนวทางในการ ปฏิบัติงานเป็น มาตรฐานเดียวกัน			ปฏิบัติงานที่เป็น มาตรฐานเดียวกัน				
16. เกิดการบาดเจ็บ หลังจากได้รับการตั้ง หลัง (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	4 (ต่ำ)	- สอบถามน้ำหนักและ อาการของผู้มารับบริการ ทุกครั้งก่อนรักษา	- เพื่อป้องกันการ บาดเจ็บภายหลังตั้ง หลัง	√		- ไม่มีผู้รับบริการ เกิดการบาดเจ็บ ภายหลังตั้งหลัง	สำนักงาน สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม	2	1	2 (ต่ำ)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
17. กิจกรรมด้านการติดตามประเมินผลดำเนินการนิเทศติดตามแผนงานโครงการให้มีการควบคุมภายในดำเนินการไปตามแผนงานที่วางไว้ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	4 (ต่ำ)	1. วางแผนดำเนินการปรับปรุงร่วมกับสถานศึกษาในสังกัดทั้ง 7 แห่ง 2. นิเทศ กำกับ ติดตามตามระยะเวลาที่กำหนด	1. เพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษา 2. เพื่อพัฒนาความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องเป็นไปด้วยความถูกต้องครบถ้วน	√	√	- สามารถดำเนินการนิเทศติดตามเป็นไปตามแผนงานโครงการที่ได้กำหนดไว้	กองการศึกษา	1	1	1 (ต่ำ)
18. การจัดซื้อจัดจ้างไม่สอดคล้องกับแผนการจัดซื้อจัดจ้าง และแผนการใช้จ่ายเงิน (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	4 (ต่ำ)	1. ลำดับความต้องการของพัสดุ หรืองานจ้างก่อนจัดทำแผน 2. นำแผนมาประกอบการปฏิบัติอย่างจริงจัง	1. เพื่อให้การจัดการพัสดุของเทศบาลฯ เป็นไปตามแผนที่กำหนด 2. เพื่อลดภาระงานที่กระจุกตัวตอนสิ้นปีงบประมาณ	√	√	- แผนการจัดซื้อจัดจ้างสอดคล้องกับแผนการใช้จ่ายเงิน	กองคลัง	1	2	2 (ต่ำ)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
18. การจัดซื้อจัดจ้างไม่สอดคล้องกับแผนการจัดซื้อจัดจ้าง และแผนการใช้จ่ายเงิน (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564) (ต่อ)			3. เพื่อให้การบริหารงบประมาณของเทศบาลฯ มีประสิทธิภาพ ไม่ต้องโอนลด/โอนเพิ่มงบประมาณ ปีละหลาย ๆ ครั้ง							

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลเมืองมหาสารคาม
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ประเภทความเสี่ยง ด้านการเงิน (Financial Risk) : F

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
1. กิจกรรมด้านการรายงานจำนวนนักเรียนในระบบสารสนเทศทางการศึกษาท้องถิ่น LEC (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	20 (สูงมาก)	1. กำชับเจ้าหน้าที่ในการบันทึกข้อมูลจำนวนนักเรียนในระบบสารสนเทศทางการศึกษาท้องถิ่น (LEC) ตรวจสอบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง และให้ความเป็นปัจจุบันของข้อมูล 2. ให้ผู้อำนวยการกองการศึกษาและผู้อำนวยการสถานศึกษากำกับติดตามการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตามคำสั่ง	1. เพื่อให้การบันทึกข้อมูลจำนวนนักเรียนในระบบสารสนเทศทางการศึกษาท้องถิ่น (LEC) ตรงกับข้อมูลจำนวนนักเรียนที่มีอยู่จริง 2. เพื่อให้มีการควบคุมการบันทึกข้อมูลจำนวนนักเรียนในระบบสารสนเทศทางการศึกษา (LEC) เป็นไปด้วยความถูกต้อง ครบถ้วน 3. เพื่อให้ได้รับการจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนด้านการศึกษาได้ถูกต้อง ครบถ้วน	√	√	1. สามารถรายงานจำนวนนักเรียนในระบบสารสนเทศทางการศึกษาท้องถิ่น (LEC) ถูกต้องตรงกับจำนวนนักเรียนที่มีอยู่จริง 2. ได้รับการจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนด้านการศึกษาได้ถูกต้อง ครบถ้วน	กองการศึกษา	2	5	10 (ปานกลาง)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
2. การบริหารงาน ด้านจัดเก็บภาษีและ ค่าธรรมเนียมไม่ ครบถ้วน และไม่ ทั่วถึง (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	9 (ปานกลาง)	1. การสำรวจข้อมูล จำเป็นต้องมีการสำรวจ ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน และ ถูกต้องสำหรับใช้เป็น ฐานข้อมูลในการจัดเก็บ ภาษีและค่าธรรมเนียม 2. มีการติดตามและ เร่งรัดในรายที่ค้างชำระ ภาษีอย่างเคร่งครัด	1. เพื่อให้การจัดเก็บภาษี และค่าธรรมเนียม ครบถ้วนและเป็นธรรม 2. เพื่อลดจำนวนรายที่ ค้างชำระ	√	√	1. จัดเก็บภาษีและ ค่าธรรมเนียมได้ ถูกต้อง และครบถ้วน ทำให้เทศบาลฯ มี รายได้เพิ่มขึ้น 2. จำนวนรายที่ค้าง ชำระภาษี และ ค่าธรรมเนียมลดลง	กองคลัง	2	2	4 (ต่ำ)

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลเมืองมหาสารคาม
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ประเภทความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) : C

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
1. ผู้รับเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ได้รับเงินช่วยค่าครองชีพผู้รับเบี้ยหวัดบ้านอายุเกินสิทธิ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	16 (สูง)	1. กองสวัสดิการสังคมต้องประสานงานกับกรมบัญชีกลาง และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ทำให้ไม่มีผู้รับสิทธิเข้าซ้อน 2. กำหนดช่วงเวลาในการตรวจสอบรายชื่อผู้มีสิทธิรับเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ เพื่อยืนยันให้กรมบัญชีกลาง และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตรวจสอบได้ทันระยะเวลา	- เพื่อให้ประชาชนผู้มีสิทธิรับเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ได้รับสวัสดิการของรัฐครบทุกคน	√		- ผู้มีสิทธิได้รับเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุครบทุกคน	กองสวัสดิการสังคม	2	2	4 (ต่ำ)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		ผลสำเร็จที่คาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
				ต.ค. มี.ค.	เม.ย. ก.ย.			โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
2. แผนการจัดทำเอกสาร (ญัตติ) ส่งไม่ตรงตามกำหนดเวลา (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	9 (ปานกลาง)	- ติดตาม เร่งรัดให้สำนัก/กองส่งให้ทันภายในกำหนด	- เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปตามกฎระเบียบการประชุมสภา	✓	✓	- การจัดทำเอกสาร (ญัตติ) ส่งตรงตามเวลาให้ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับการประชุมสภา - ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร	กองกิจการสภา	1	2	2 (ต่ำ)
3. โครงการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในเขตเทศบาล (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)	9 (ปานกลาง)	1. การตรวจปัสสาวะกลุ่มเสี่ยง 2. การอบรมให้ความรู้แก่ภาคีเครือข่าย 25 ตาสัปดาห์ในแต่ละชุมชน	- เพื่อป้องกันเฝ้าระวังปราบปราม ไม่ให้มีผู้ค้า ผู้เสพในเขตเทศบาลเมืองมหาสารคาม		✓	- ประชาชนได้รับความรู้ไม่ไปยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด	กองสวัสดิการสังคม	2	2	4 (ต่ำ)

