

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566



**เทศบาลนครลำปาง
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ**



ประกาศเทศบาลนครลำปาง
เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
ของเทศบาลนครลำปาง

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๔.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานรัฐถือปฏิบัติ

เพื่อให้การปฏิบัติราชการของเทศบาลนครลำปาง บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๒.๖ “หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย” จึงประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อเป็นกรอบหรือแนวทางในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๑ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายนิมิตร จิวะสันติการ)
นายกเทศมนตรีนครลำปาง

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 โดยมาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2562 โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์นี้

เทศบาลนครลำปาง จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุเป้าหมายของเทศบาลนครลำปาง ในการปฏิบัติงานทั้งในการกิจหลักของหน่วยงานและงานบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

คณะทำงาน
พฤศจิกายน 2565

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 แนวคิดการบริหารความเสี่ยง	6
บทที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยง	11
บทที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	14
บทที่ 5 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	24
5.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	24
5.2 การระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง	26
5.3 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	37
บทที่ 6 การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	47
ภาคผนวก	

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ขึ้น เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เพราะภายใต้สภาวะการดำเนินงานทุกหน่วยงานล้วนมีความเสี่ยงซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายของหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายของหน่วยงาน วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน

ดังนั้น เทศบาลนครลำปาง จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับประเมินควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

1.2 วัตถุประสงค์ของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

- 1) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 2) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- 3) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 4) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 5) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงกับกลยุทธ์
- 6) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

1.3 เป้าหมาย

- 1) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงาน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 2) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 3) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
- 4) พัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

5) เกิดความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสม
ทั่วทั้งองค์กร

6) การบริหารความเสี่ยงให้ได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

1.4 ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและ
ทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจ
ทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการดำเนินการบริหารความเสี่ยงมีดังนี้

1) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วย
คณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญและ
สามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

2) สร้างฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในเทศบาล การบริหาร
ความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่
บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

3) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมดการบริหารความเสี่ยงจะ
ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักของเทศบาลและตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผล
กระทบในเชิงลบต่อเทศบาลได้อย่างครบถ้วน

4) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการ
จัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน
การกำหนดกลยุทธ์ แผนบริหารจัดการ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงาน
ของเทศบาล เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

5) การบริหารความเสี่ยงทำให้อุปแบบการตัดสินใจไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่
ผู้บริหารท้องถิ่นมีความเข้าใจในกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

6) พัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดย
พิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่น การใช้
ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่าง ๆ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกันหรือการเลือกใช้
มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

1.5 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 1

แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาล โดยผู้บริหารระดับสูง
ต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 2

วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง มีการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบหรืออาจสร้าง
ความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุตามแผน
ดำเนินงานประจำปีของส่วนราชการ พร้อมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงโดยดำเนินการ ดังนี้

- จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงแก่บุคลากร
- จัดประชุมปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยทำการระบุปัจจัยเสี่ยงวิเคราะห์

ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 3

จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงของเทศบาล สื่อสาร/ทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการบริหารความเสี่ยงฯ รวมทั้งกำหนดแนวทางในการติดตามและ ประเมินผลและแจ้งเวียนให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดทราบและถือปฏิบัติ ทั้งนี้ **แผนบริหารความเสี่ยงควร กำหนดกิจกรรม/มาตรการ** ที่จะแก้ไขลดหรือป้องกันความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้าน กลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านระเบียบกฎหมาย

ขั้นตอนที่ 4

ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและให้มีการกำกับติดตามประเมินผลการ ดำเนินงานตามแผนอย่างครบถ้วนทุกกิจกรรม รวมทั้งพิจารณาหาแนวทางแก้ไขที่อาจเกิดขึ้นในระหว่าง ดำเนินการและนำเสนอผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ขั้นตอนที่ 5

จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงโดยระบุผลการประเมินความเสี่ยง และจากที่ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงโดยจำแนกระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/บริหาร จัดการและปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้จะต้องมีการ กำหนดข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนเพื่อใช้ในการดำเนินงานในปีต่อไปและนำเสนอต่อผู้บริหาร

1.6 นิยามความเสี่ยง

1. ความเสี่ยง (Risk)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่ แน่นนอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความ ล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหารซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ลักษณะของความเสี่ยงสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 1) ปัจจัยเสี่ยงคือสาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
- 2) เหตุการณ์เสี่ยงคือเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือนโยบาย
- 3) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจาก

เหตุการณ์เสี่ยง

ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลัง กำหนด ระบุว่า

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจ เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรค ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

2. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ดังนั้นองค์กรต้องมีการจัดการกับความเสี่ยง ขององค์กรที่เหมาะสมเพื่อที่จะสามารถลดความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นแก่องค์กร รวมไปถึงการสร้างโอกาสและหรือมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้ในอนาคตซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหลายวิธีดังนี้

- การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากความไม่คุ้มค่าในการดำเนินการควบคุมหรือจัดกิจกรรมป้องกันความเสี่ยงนั้น

- การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ การควบคุม (Control) คือ การกระทำใด ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้มีขึ้น เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ทั้งนี้การควบคุมแบ่งเป็น 5 ประเภทคือ

- ก) การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Controls) เป็นการป้องกันจากสิ่งที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร

- ข) การควบคุมแบบค้นหา (Detective Controls) เป็นการค้นหาสิ่งที่ไม่ถูกต้องในองค์กร

- ค) การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Controls) เป็นการแก้ไขปัญหาที่ตรวจพบ

- ง) การควบคุมแบบสั่งการ (Directive Controls) เป็นการส่งเสริมสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร

- จ) การควบคุมแบบทดแทน (Compensating Controls) เป็นการควบคุมที่ช่วยทดแทนหรือชดเชยการควบคุมที่ขาดไป

- การกระจายความเสี่ยงหรือการถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ เนื่องจากมีผลกระทบจากปัจจัยภายนอก ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้และจำเป็นต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้น

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) หมายถึง นโยบายมาตรการและวิธีการต่าง ๆ ที่

ฝ่ายบริหารนำมาใช้เพื่อก่อให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่าคำสั่งหรือวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้นไว้มีการปฏิบัติตามและมีการดำเนินการตามมาตรการต่าง ๆ ที่จำเป็นในการที่จะจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ กิจกรรมการควบคุมต้องมีอยู่ในทุกส่วนงานขององค์กร และกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ได้แก่การอนุมัติการมอบอำนาจการตรวจทาน การกระหายอด การสอบทาน ผลการดำเนินงานการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินและการแบ่งแยกอำนาจและหน้าที่ เป็นต้น

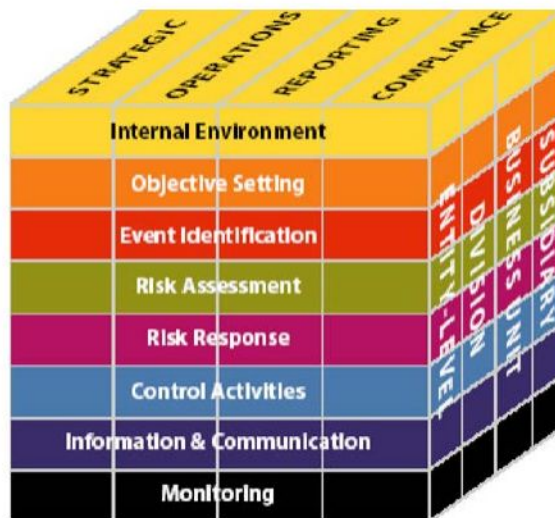
บทที่ 2

แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

แนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยงได้นำมาใช้ในการบริหารงานขององค์กร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือการบริหารงานที่จะช่วยให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และคุ้มค่า โดยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเสียหายในด้านต่าง ๆ ต่อองค์กร เปรียบเสมือนการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency economy) ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในส่วนของการเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล รวมทั้งสอดคล้องกับพุทธศาสนสุภาษิตที่ว่า “อุปมาโทมตปัท” ความไม่ประมาทเป็นทางไม่ตาย

กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงและเป็นหลักปฏิบัติที่เป็นสากล คือกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรของคณะกรรมการ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ที่มอบหมายให้ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ เป็นผู้เขียน กรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กร (Enterprise Risk Management Framework) ดังกล่าวมีองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง



(กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรของ Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission)

การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามผล (Monitoring)

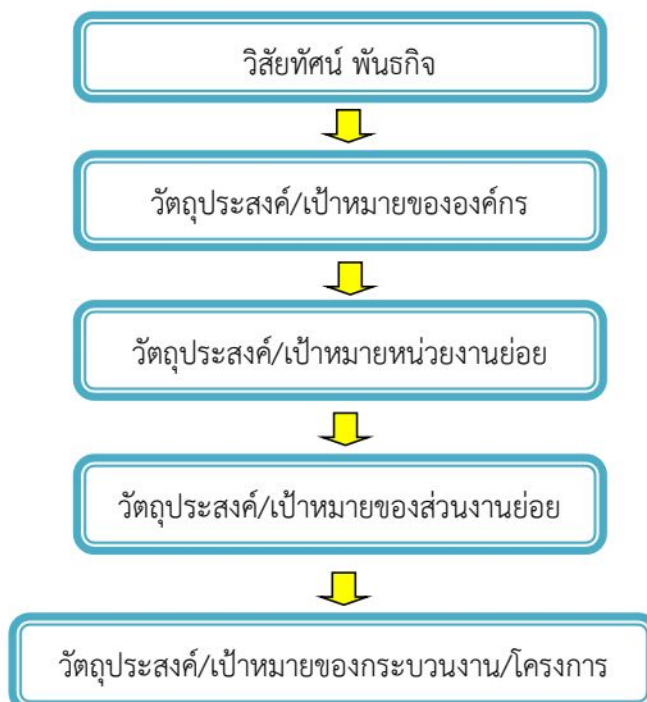
1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน คือ ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร



3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

ระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กรและจะต้องมีความเข้าใจถึงปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วในอดีต และการคาดการณ์ในอนาคต ขั้นตอนการระบุเหตุการณ์

3.1 ศึกษา และพิจารณาถึงเหตุการณ์ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ต่าง ๆ โดยพิจารณาทั้งปัจจัยทั้งภายในและภายนอก เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว หรือคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

3.2 สรุปประเด็นเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และสาเหตุของเหตุการณ์หรือความเสี่ยงดังกล่าว ให้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อหารือร่วมกัน หากเหตุการณ์ที่มีผลกระทบในเชิงลบถือเป็นความเสี่ยงที่ต้องประเมินและจัดการความเสี่ยงนั้น สำหรับเหตุการณ์ที่มีผลกระทบในเชิงบวกเป็นโอกาสซึ่งควรนำไปพิจารณาอีกครั้งในกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานต่อไป

- ต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้ง
- ระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว

เพื่อให้สามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้ได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ประเมินความเสี่ยงที่ชัดเจนและเป็นระบบ โดยการประเมินความเสี่ยงจะมีการพิจารณาทั้งด้านโอกาสที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น และผลกระทบหากความเสี่ยงเกิดขึ้นจริง การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งในเชิงคุณภาพ และในเชิงปริมาณ และสามารถทำการประเมินได้ตั้งแต่ระดับองค์กรไปจนถึงระดับหน่วยงาน

- วิเคราะห์โอกาสที่ความเสี่ยงดังกล่าวจะเกิดขึ้น และผลกระทบหากความเสี่ยงเกิดขึ้นจริง โดยการประเมินความเสี่ยงจะต้องประเมินทั้งความเสี่ยงที่มีอยู่ตามธรรมชาติ (Inherent Risk) และความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Residual Risk)

- อาจประเมินเป็นด้านต่าง ๆ เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk ด้านปฏิบัติการ Operational Risk การเงิน Financial Risk และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ Compliance Risk (S-O-F-C)

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยง ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการเหล่านั้น การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์นั้นให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 ประการ คือ

การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

การร่วมจัดการ (Share) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง

การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

ผู้บริหารควรพิจารณาการจัดการความเสี่ยงตามประเภทของการตอบสนองข้างต้น และควรดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อีกครั้งหนึ่ง หลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงแล้วในระยะเวลาที่เหมาะสม

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยง ตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ กิจกรรมควบคุมสามารถจัดประเภทได้ตามลักษณะของความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน การควบคุมเป็นการสะท้อนถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจ โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

กำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ควรมีการสื่อสารให้บุคลากรมีความตระหนักและเข้าใจการบริหารความเสี่ยง

8. การติดตามผล (Monitoring)

ประเด็นสำคัญของการติดตามผล ได้แก่

- การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร
- ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ

การติดตามการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่องและการติดตามเป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ส่วนการติดตามรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว หากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นองค์กรควรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บทที่ 3

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

3.1 แนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

ระยะที่ 1 การเริ่มต้นและการพัฒนา

- 1) กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลนครลำปาง
- 2) ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินโอกาส ผลกระทบ จากปัจจัยเสี่ยง
- 3) วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน
- 4) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีความสำคัญ
- 5) สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ และสามารถนำไปปฏิบัติได้
- 6) รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- 7) รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

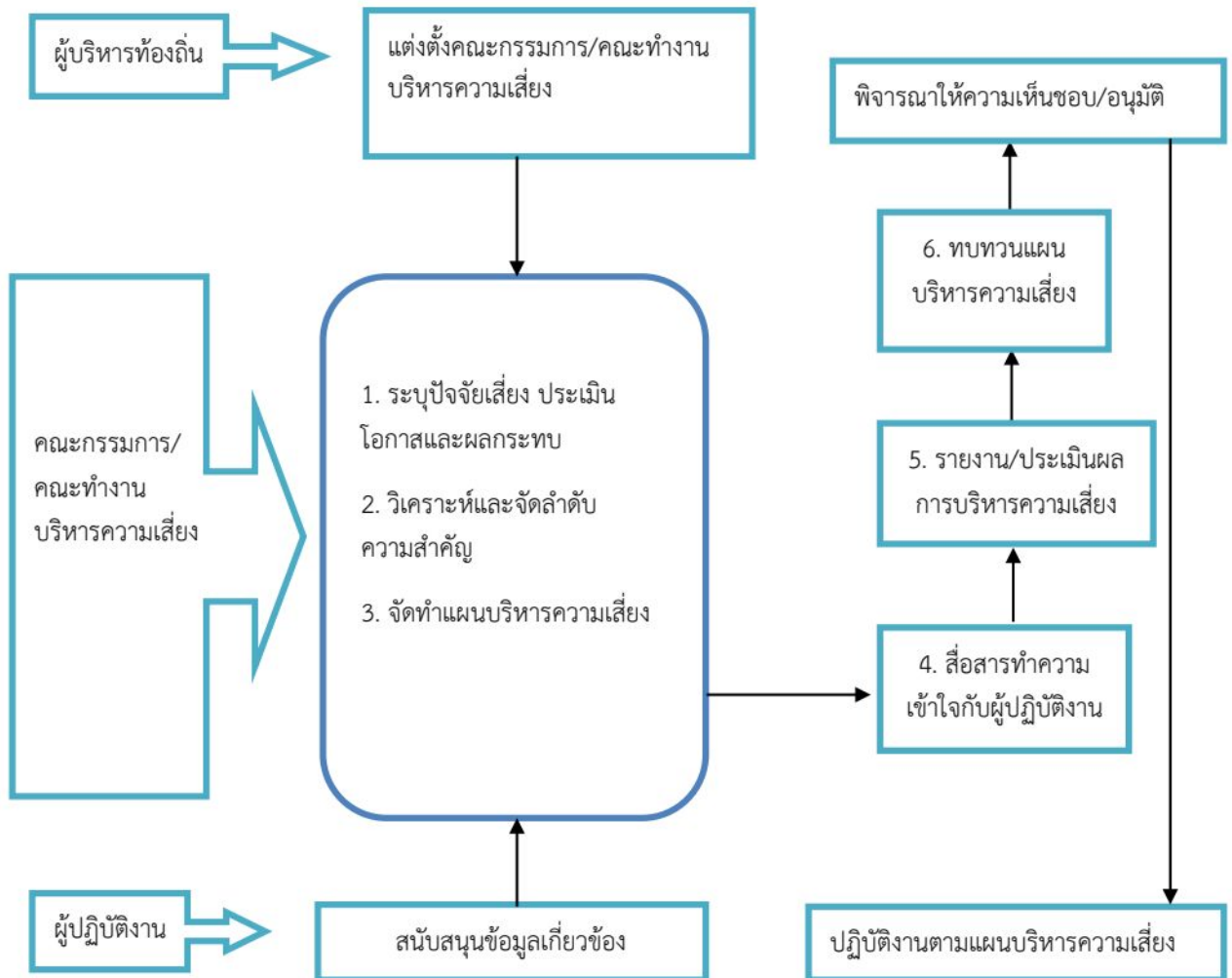
ระยะที่ 2 การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

- 1) ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา
- 2) พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท
- 3) ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- 4) พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

3.2 กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) ผู้บริหารท้องถิ่น มีหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป
- 2) คณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงรายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต
- 3) ผู้ปฏิบัติงาน หรือบุคลากรแต่ละสำนัก/กอง ของเทศบาลนครลำปาง มีหน้าที่สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

กลไกการบริหารความเสี่ยง



3.3 คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

เทศบาลนครลำปาง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1) ปลัดเทศบาล	ประธานคณะทำงาน
2) รองปลัดเทศบาล	คณะทำงาน
3) หัวหน้าสำนักปลัด	คณะทำงาน
4) ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา	คณะทำงาน
5) ผู้อำนวยการสำนักงานช่าง	คณะทำงาน
6) ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะทำงาน
7) ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	คณะทำงาน
8) ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	คณะทำงาน
9) ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	คณะทำงาน
10) ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	คณะทำงาน
11) นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	คณะทำงานและเลขานุการ

ให้ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ดังนี้

- 1) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 2) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 3) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 4) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

บทที่ 4

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

4.1 การประเมินความเสี่ยง เพื่อบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของเทศบาล

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งเทศบาลนครลำปาง มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง 6 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. ระบุความเสี่ยง

เป็นการระบุเหตุการณ์ใด ๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

2. ประเมินความเสี่ยง

เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

3. จัดการความเสี่ยง

เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่ได้รับ

4. รายงานและติดตามผล

เป็นการรายงานติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

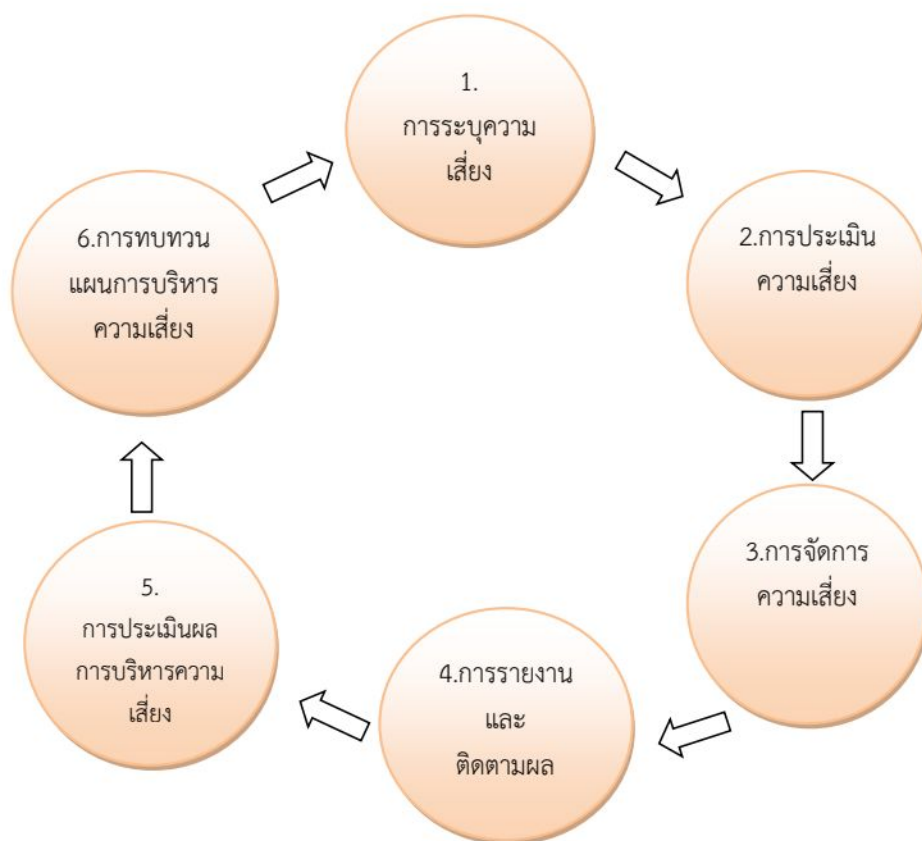
5. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ มีมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

6. ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้นไป

4.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลนครลำปาง



1. การระบุความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเข้าใจในความหมายของ “ความเสี่ยง” (Risk) “ปัจจัยเสี่ยง” (Risk Factor) และ “ประเภทความเสี่ยง” ก่อนที่จะดำเนินการ ระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

1.1 ความเสี่ยง (Risk)

หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลด โอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์กร และเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้

1.2 ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor)

หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และจะเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงพิจารณาได้จาก :

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

2) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการความรู้ประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ กระบวนการทำงาน ข้อมูล ระบบสารสนเทศในองค์กร เครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นต้น

1.3 ประเภทความเสี่ยง

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมาย และ พันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ทำให้โครงการ ขาดการยอมรับและไม่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากระบบงานภายในของ องค์กร/ กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ เช่น การปฏิบัติงานไม่มีแผนงานการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคลากร ขาดความรู้ความเข้าใจในงาน เป็นต้น

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหาร งบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อ สถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินของส่วนราชการ เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูลการ วิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงิน ดังกล่าว เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการการจัดสรร งบประมาณผิดพลาด/การใช้จ่ายงบประมาณผิดประเภท จึงต้องทำการโอนหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไข เป็นต้น

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความ ไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติ กรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน เป็นต้น

การระบุความเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และเสียโอกาส ปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในการหามาตรการลดความเสี่ยงได้ในภายหลัง ทั้งนี้ การระบุความเสี่ยง สามารถดำเนินการได้หลายวิธี อาทิ จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา การประชุม เชิงปฏิบัติการการระดมสมอง การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม เป็นต้น

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 ด้าน :

1) โอกาสที่อาจเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) คือ ความถี่ หรือโอกาสที่เกิดขึ้น ทุกวัน/ทุกเดือน/ทุกปี ยิ่งความถี่มากความเสี่ยงจะยิ่งสูง

2) ผลกระทบ (Impact: I) คือ ขนาดความรุนแรงที่สร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงิน ไม่เป็นตัวเงิน หรือชื่อเสียงขององค์กร และทำให้เกิดความล้มเหลว หรือโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจขององค์กร หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact: I) ไว้ 5 ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก สามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพ และ เชิงปริมาณและเป็นการประเมินทั้งความเสี่ยงทั่วไป (Inherent Risk) และความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk)

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Score)

โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เพื่อจัดลำดับความเสี่ยง และออกแบบแนวทางการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

- กำหนดเหตุการณ์ความเสี่ยง

- ประเมินความเสี่ยงในประเด็นต่าง ๆ ตามตารางคะแนน โดยกำหนดระดับที่เหมาะสมกับประเด็นความเสี่ยงนั้น ๆ 5 ระดับ เพื่อให้ทราบถึงความรุนแรงและความสำคัญโดยพิจารณาจาก

(1) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

(2) ผลกระทบของความเสี่ยง หากเหตุการณ์นั้น ๆ เกิดขึ้นจะก่อให้เกิดความเสียหาย

ระดับใด

ตารางที่ 1 เกณฑ์กำหนดระดับโอกาส (Likelihood : L) ที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
5	สูงมาก	เกิน 5 ครั้ง/ปี	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง/เกิดขึ้นเป็นประจำ
4	สูง	4-5 ครั้ง/ปี	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือค่อนข้างบ่อย
3	ปานกลาง	3 ครั้ง/ปี	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	2 ครั้ง/ปี	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	1 ครั้ง/ปี	มีโอกาสเกิดขึ้นยาก หรือในกรณียกเว้น

ตารางที่ 2 เกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบ (Impact : I) ที่จะเกิดความเสี่ยง

2.1 ด้านความสำเร็จ

ระดับ	ผลกระทบ	ผลการดำเนินงาน
5	สูงมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้น้อยกว่า ร้อยละ 60
4	สูง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ ร้อยละ 60-70
3	ปานกลาง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ ร้อยละ 71-80
2	น้อย	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ ร้อยละ 81-90
1	น้อยมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า ร้อยละ 90

2.2 ด้านงบประมาณและการเงิน (เฉพาะความเสี่ยงที่ได้รับงบประมาณในเทศบาลฯ)

ระดับ	ผลกระทบ	งบประมาณที่ได้รับให้ดำเนินการ ในเทศบาลฯ
5	สูงมาก	มากกว่า 5,000,000 บาท
4	สูง	มากกว่า 250,000 – 5,000,000 บาท
3	ปานกลาง	มากกว่า 50,000-250,000 บาท
2	น้อย	มากกว่า 10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	น้อยกว่า 10,000 บาท

2.3 ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

ระดับ	ผลกระทบ	งบประมาณที่ได้รับให้ดำเนินการ ในเทศบาลฯ
5	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงขั้นชีวิต
4	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

วิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (Degree Of Risk : D)

หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเชิงปริมาณ โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) หรือ $D = L \times I$ กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ x ความรุนแรงของผลกระทบ
(Likelihood x Impact)

ตารางที่ 3 แสดงระดับของความเสี่ยง (Degree Of Risk)

ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk: E)	15-25
ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk: H)	9-14
ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk: M)	4-8
ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk)	1-3

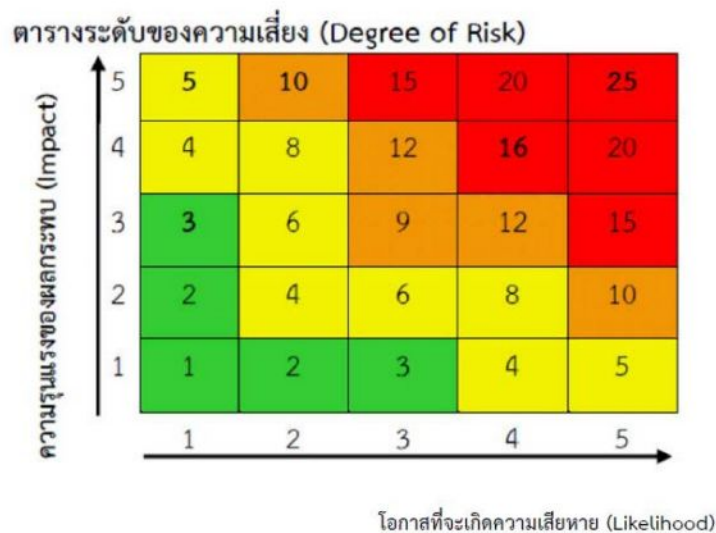
ตารางที่ 4 การแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น 4 ส่วน (4 Quadrant) ในการแบ่ง

ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน ระดับความเสี่ยง	การยอมรับความเสี่ยง	การแสดงสัญลักษณ์
-----------------	------------------------------	---------------------	------------------

ต่ำ (Low)	1-3 คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง ไม่ต้อง ควบคุมความเสี่ยง	สีเขียว	
ปานกลาง (Medium)	4-8 คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง แต่มี มาตรการควบคุมความเสี่ยง ที่ต้องไม่ให้ความเสี่ยง เคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ ยอมรับไม่ได้	สีเหลือง	
เสี่ยงสูง (High)	9-14 คะแนน	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยง ได้ มีมาตรการลดความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	สีส้ม	
เสี่ยงสูงมาก (Extreme)	15-25 คะแนน	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยง ได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความ เสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับ ได้ทันที โดยมีมาตรการลด ความเสี่ยง และประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง หรือ หลีกเลี่ยงความเสี่ยงเหล่านั้น	สีแดง	

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

เป็นการนำความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์มาจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



3. การจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้
เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่

สามารถรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยพิจารณาต้นทุนการจัดการความเสี่ยง และผลประโยชน์ที่จะได้รับ โดยมีทางเลือกที่จะจัดการกับความเสี่ยงอยู่ด้วยกัน 4 วิธี ดังนี้

วิธีการจัดการความเสี่ยง

ยอมรับความเสี่ยง (Risk Retention)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ที่อยู่เหนือการควบคุม และไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้
ควบคุม/ลดความเสี่ยง (Risk Control)	-เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ การควบคุมภายใน -เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกและมีอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ แผนรองรับ/มาตรการ
ถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transference)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น เช่น จ้างบุคคลภายนอก เป็นต้น โดยอาจเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับ -ความเสี่ยงที่มีขนาดความรุนแรงมาก เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ/วินาศภัย -ความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการในเรื่องที่ไม่มีความชำนาญ -ความเสี่ยงที่ต้องปฏิบัติงานที่มีปริมาณมาก ในเวลาอันจำกัด เป็นต้น
หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบกับองค์กรแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมหรือกระบวนการอย่างสูง ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น โดยอาจควบคุมได้ด้วยการยกเลิก/ปรับเปลี่ยน เป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม

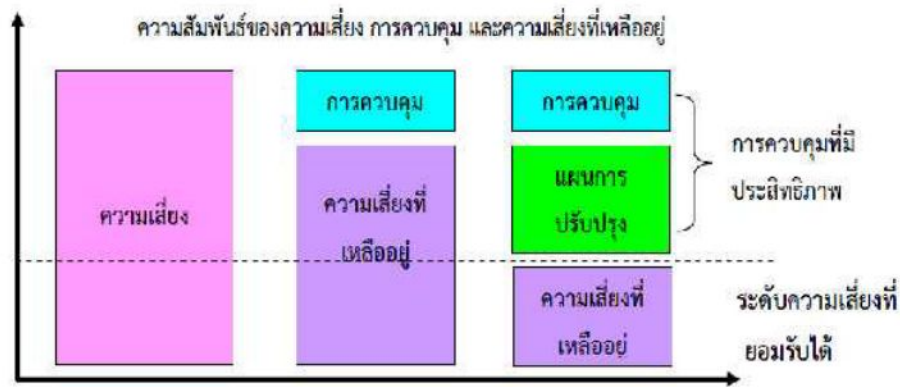
การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายแนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

1) การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การอนุญาต การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

2) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจนับ ตรวจรับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

3) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดีเด่น การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

4) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต



4. การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือมีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้ กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามได้ 2 ลักษณะ คือ

- 1) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุกไตรมาส ทุก 6 เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น
- 2) การติดตามผลในช่วงปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน

5. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าเทศบาลนครลำปาง มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล วางมาตรการหรือกลไกควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการ สามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดให้หามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

6. การทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

บทที่ 5

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

5.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

1. การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง

1) คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับเทศบาล กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม เพื่อนำมาดำเนินการประเมินผลโอกาสและผลกระทบ ดังนี้

- เป็นโครงการ/กิจกรรมที่ได้รับงบประมาณสูงสุดภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2561-2665) แผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

- เป็นโครงการ/กิจกรรมในการกิจหลักที่เทศบาลดำเนินการ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเทศบาล

2) ให้ส่วนราชการ (คณะทำงานแต่ละหน่วยงาน) พิจารณาคัดเลือก กิจกรรมตามภารกิจหน้าที่ โครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ และมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จเป้าหมายยุทธศาสตร์ และเป็นโครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณที่สูง เพื่อให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงระดับเทศบาล นำมาวิเคราะห์จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของเทศบาล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

ซึ่งที่ประชุมคณะทำงาน ได้ดำเนินการประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ระดับเทศบาลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ดังนี้

โครงการ/กิจกรรมตามยุทธศาสตร์ที่คัดเลือกเพื่อประเมินความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม
ยุทธศาสตร์ที่ 1. พัฒนาระบบนิเวศน์ของเมืองเพื่อไปสู่เมืองน่าอยู่ (Livable City)	
ยุทธศาสตร์ที่ 2. ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยเพื่อไปสู่เมืองแห่งการเรียนรู้และคนคุณภาพ (City of learning and quality people)	
ยุทธศาสตร์ที่ 3. ยกระดับขีดความสามารถด้านดิจิทัลและนวัตกรรมในการบริหารจัดการองค์กรดิจิทัลเพื่อไปสู่เมืองแห่งนวัตกรรมและดิจิทัล (Innovative and Digital City)	

ยุทธศาสตร์ที่ 4. พัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์จากฐานทุนทางสังคมและวัฒนธรรมเพื่อไปสู่เมืองแห่งวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Cultural and Creative Economy City)	
ยุทธศาสตร์ที่ 5. พัฒนาคุณภาพชีวิตเศรษฐกิจรากและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนเพื่อไปสู่เมืองความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน (A Stable Prosperous and Sustainable City)	

5.2 การระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

1. ยุทธศาสตร์ที่ : 1. พัฒนาระบบนิเวศของเมืองเพื่อไปสู่เมืองน่าอยู่ (Livable City)
กลยุทธ์ : เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขยะของเมืองเพื่อพัฒนาไปสู่ “นครลำปาง เมืองสะอาดปราศจากขยะ”
โครงการ/กิจกรรม : โครงการนครลำปาง Big Cleaning Day
วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อเป็นการรณรงค์ทำความสะอาดชุมชน ถนนหนทาง และที่สาธารณะภายในท้องถิ่น และสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการรักษา
ความสะอาดของบ้านเมือง
2. เพื่อสนองนโยบายจังหวัดสะอาด จังหวัดลำปาง
3. เพื่อขับเคลื่อนงานกิจกรรมจิตอาสาพัฒนา ของศูนย์อำนวยการใหญ่จิตอาสาพระราชทาน
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด : จัดกิจกรรมรณรงค์ทำความสะอาดชุมชน ถนนหรือที่สาธารณะภายในเขตเทศบาลนครลำปาง รวมถึงการรวบรวมขยะชิ้นใหญ่ในชุมชน
จำนวน 3 ครั้ง
งบประมาณ : 60,000 บาท
หน่วยงานรับผิดชอบ : งานรักษาความสะอาด กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
ผู้รับผิดชอบ : นางสาวปานทิพย์ จินดาคำ นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
ผู้เข้าร่วมกิจกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ปัจจัยเสี่ยงภายใน - การประชาสัมพันธ์กิจกรรมไม่ทั่วถึงและไม่ครอบคลุม ปัจจัยเสี่ยงภายนอก - ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการร่วมกิจกรรม	ด้านการดำเนินงาน	3	2	6	ปานกลาง

2. ยุทธศาสตร์ที่ : 1. พัฒนาระบบนิเวศของเมืองเพื่อไปสู่เมืองน่าอยู่
 กลยุทธ์ : เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขยะของเมืองเพื่อพัฒนาไปสู่ “นครลำปาง เมืองสะอาดปราศจากขยะ”
 โครงการ/กิจกรรม : **โครงการจัดการขยะในเขตเทศบาลนครลำปาง**
 วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดการขยะในชุมชนแก่ประชาชน
 2. เพื่อส่งเสริมให้ชุมชนมีกิจกรรมในการจัดการขยะอย่างถูกวิธี
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด : มีชุมชนต้นแบบในการจัดการขยะอย่างน้อย 1 ชุมชน
 งบประมาณ : 100,000 บาท
 หน่วยงานรับผิดชอบ : งานรักษาความสะอาด กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
 ผู้รับผิดชอบ : นายธนาวัฒน์ พุทธวงศ์ นักวิชาการสุขาภิบาลปฏิบัติการ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
1. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดการขยะในชุมชนแก่ประชาชน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ปัจจัยเสี่ยงภายใน - การประชาสัมพันธ์กิจกรรมไม่ทั่วถึงและไม่ครอบคลุม ปัจจัยเสี่ยงภายนอก - ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการร่วมกิจกรรม	ด้านการดำเนินงาน	3	2	6	ปานกลาง
2. ชุมชนนำร่อง ในกิจกรรมชุมชนไร้ถังขยะ ไม่ครบตามจำนวนเป้าหมาย	ปัจจัยเสี่ยงภายใน - ไม่สามารถสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ชุมชนนำร่องเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของกิจกรรมได้อย่างชัดเจน ปัจจัยเสี่ยงภายนอก - ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการร่วมกิจกรรม	ด้านการดำเนินงาน	3	2	6	ปานกลาง

3. ยุทธศาสตร์ที่ : 2. ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยเพื่อไปสู่เมืองแห่งการเรียนรู้และคุณภาพ (City of learning and quality people)
- กลยุทธ์ : 2.3 พัฒนาการเรียนรู้และเปิดพื้นที่การเรียนรู้ของเมือง
- โครงการ/กิจกรรม : **โครงการส่งเสริมศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง**
- วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อนำแนวทางเกษตรทฤษฎีใหม่ของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาขยายผลสู่ประชาชนในเขตเทศบาล ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน
2. เพื่อเป็นสถานที่สาธิตการทำเกษตรชุมชนเมืองตามแนวทางของเศรษฐกิจพอเพียง
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด : ร้อยละ 70 ของผู้เข้าร่วมกิจกรรม มีความรู้ในระดับดีขึ้น
- งบประมาณ : 300,000 บาท
- หน่วยงานรับผิดชอบ : งานส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ ฝ่ายพัฒนาชุมชน กองสวัสดิการสังคม
- ผู้รับผิดชอบ : นางยุวดี แก้วกระจ่าง นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง (ให้ระบุช่วงคะแนน)	ลำดับความเสี่ยง
1. การดำเนินกิจกรรม/โครงการไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ 2. ระเบียบข้อบังคับฯ ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน	ปัจจัยเสี่ยงภายใน บุคลากรมีน้อย ไม่เพียงพอต่อปริมาณงานและจำนวนชุมชนที่เพิ่มขึ้น ปัจจัยเสี่ยงภายนอก กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นออกระเบียบข้อบังคับฯ ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน	2/4	3	2	ปานกลาง	ปานกลาง

4. ยุทธศาสตร์ที่ : 3. ยกระดับขีดความสามารถด้านดิจิทัลและนวัตกรรมในการบริหารจัดการองค์กรดิจิทัลเพื่อไปสู่เมืองแห่งนวัตกรรมและดิจิทัล (Innovative and Digital City)
- กลยุทธ์ : 3.3 พัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการและองค์กรดิจิทัล
- โครงการ/กิจกรรม : **โครงการพัฒนาประสิทธิภาพและสมรรถนะในการทำงานของบุคลากร สังกัดเทศบาลนครลำปาง**
- วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เกิดความรู้ความเชี่ยวชาญมากขึ้น
2. เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง และให้เห็นถึงศักยภาพ และสามารถดึงศักยภาพของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากร มีรูปแบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย มีความโปร่งใส สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม
4. เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข มีทัศนคติที่ดีต่องาน ผู้บริหาร หัวหน้างาน หน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้มาใช้บริการ พร้อมทั้งมีความสามัคคีในองค์กร
5. เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะเกี่ยวกับงานด้านดิจิทัล
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด : บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะเกี่ยวกับงานด้านดิจิทัล ร้อยละ 70 ของจำนวนบุคลากรทั้งหมด
- งบประมาณ : 2,000,000 บาท
- หน่วยงานรับผิดชอบ : งานพัฒนาบุคลากร ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่
- ผู้รับผิดชอบ : นายอนุรักษ์ อุทยานะ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่

ความเสี่ยง (9)	ปัจจัยเสี่ยง (10)	ประเภท ความเสี่ยง (11)	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส (12)	ผลกระทบ (13)	ระดับความเสี่ยง (ให้ระบุช่วงคะแนน) (14)	ลำดับ ความเสี่ยง (15)
1. การดำเนินการโครงการพัฒนา ประสิทธิภาพและสมรรถนะในการ ทำงานของบุคลากร <u>ไม่เป็นไปตามแผน ที่กำหนด</u>	ปัจจัยเสี่ยงภายใน - ไม่สามารถดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนฝึกอบรม - การจัดฝึกอบรมไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนฝึกอบรมที่กำหนด - หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการหรือความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะแตกต่างกัน ปัจจัยเสี่ยงภายนอก สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิและหน่วยงานที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์จะไปศึกษาดูงาน ยกเลิกหรือเลื่อนการฝึกอบรมออกไป	ด้านการดำเนินงาน	2	3.5	7	ปานกลาง

5. ยุทธศาสตร์ที่ : 4. พัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์จากฐานทุนทางสังคมและวัฒนธรรมเพื่อไปสู่เมืองแห่งวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Cultural and Creative Economy City)
- กลยุทธ์ : 4.2 พัฒนารูปแบบและกิจกรรมทางการท่องเที่ยว เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและอัตลักษณ์วิถีนำไปสู่ “นครลำปาง เมืองเทศบาล และวัฒนธรรม”
- โครงการ/กิจกรรม **โครงการจัดงานเฉลิมฉลองเทศกาลปีใหม่นครลำปาง**
- วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อประชาสัมพันธ์และสร้างการรับรู้ในกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวช่วงเทศกาลปีใหม่ให้เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ในวงกว้าง
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด : 2. เพื่อเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจการค้าและการท่องเที่ยวช่วงเทศกาลปีใหม่
- งบประมาณ : จัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่เทศบาลนครลำปางช่วงเทศกาลปีใหม่ จำนวน 1 ครั้ง
- หน่วยงานรับผิดชอบ : 3,000,000 บาท (สามล้านบาทถ้วน)
- ผู้รับผิดชอบ : งานส่งเสริมการท่องเที่ยว ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล
- นางศุภรัตน์ เทพอด

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
โครงการถูกยกเลิกกลางคัน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก - สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้จังหวัดลำปางมีมาตรการป้องกันวิกฤตการณ์จากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 - การจัดงานช่วงเทศกาลมีโอกาที่ประชาชนและนักท่องเที่ยวจะเดินทางมาร่วมกิจกรรมจำนวนมาก ทำให้มีความเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของโรค	ด้านกลยุทธ์	2	5	10	สูง

6. ยุทธศาสตร์ที่ : 4. พัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์จากฐานทุนทางสังคมและวัฒนธรรมเพื่อไปสู่เมืองแห่งวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Cultural and Creative Economy City)
- กลยุทธ์ : 4.2 พัฒนารูปแบบและกิจกรรมทางการท่องเที่ยว เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและอัตลักษณ์วิถีนำไปสู่ “นครลำปาง เมืองเทศบาล และวัฒนธรรม”
- โครงการ/กิจกรรม : **โครงการรำลึกประวัติศาสตร์สะพานรัษฎาภิเศก**
- วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ให้เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ
2. เพื่อเป็นการนำทุนทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมในจังหวัดมาเสริมสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน
3. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เรียนรู้ประวัติศาสตร์ ความเป็นมา วิถีชีวิต วัฒนธรรม และความเชื่อมโยงของสถานที่แห่งนี้ที่มีต่อประวัติศาสตร์ของนครลำปาง
4. เพื่อเป็นการปลูกจิตสำนึกให้คนในท้องถิ่นตระหนักถึงความสำคัญ ความงดงามของสะพานและเพื่อให้เกิดความรู้สึกรัก ห่วงแหนและต้องการเป็นส่วนหนึ่งในการอนุรักษ์สะพานให้คงอยู่คู่นครลำปาง
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด : จัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวและกระตุ้นเศรษฐกิจภายในเขตเทศบาลนครลำปาง
- งบประมาณ : 1,000,000 บาท (หนึ่งล้านบาทถ้วน)
- หน่วยงานรับผิดชอบ : งานส่งเสริมการท่องเที่ยว ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล
- ผู้รับผิดชอบ : นางสาวภัทราวดี วัฒนศัพท์)

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง (ช่วงคะแนน)	ลำดับความเสี่ยง
โครงการถูกยกเลิกกลางคัน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก - สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้จังหวัดลำปางมีมาตรการป้องกันวิกฤตการณ์จากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 - การจัดงานมีโอกาสที่ประชาชนและนักท่องเที่ยวจะเดินทางมาร่วมกิจกรรมจำนวนมาก ทำให้มีความเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของโรค	ด้านกลยุทธ์	2	5	10	สูง

7. ยุทธศาสตร์ที่ : 4. พัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์จากฐานทุนทางสังคมและวัฒนธรรมเพื่อไปสู่เมืองแห่งวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Cultural and Creative Economy City)
- กลยุทธ์ : 4.4 พัฒนาและยกระดับเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์
- โครงการ/กิจกรรม : **โครงการส่งเสริมการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน**
- วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อจัดหาตลาดในการสร้างอาชีพ และรายได้ให้กับประชาชนในเขตเทศบาลนครลำปาง
2. เพื่อพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการศูนย์สาธิตฯ ในการบริหารจัดการสถานที่จำหน่ายสินค้าระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน
3. เพื่อช่วยเหลือประชาชนในเขตเทศบาลนครลำปาง และสมาชิกศูนย์สาธิตการตลาดจากผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ จากเหตุการณ์แพร่ระบาดของโรคติดต่อ COVID-19
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด : 1. มีกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดและการจัดจำหน่ายเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของชุมชนไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง
2. ร้อยละ 70 ของผู้เข้าร่วมการฝึกอบรม มีความรู้ในระดับดีขึ้น
- งบประมาณ : 400,000 บาท
- หน่วยงานรับผิดชอบ : งานส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ ฝ่ายพัฒนาชุมชน กองสวัสดิการสังคม
- ผู้รับผิดชอบ : นางยุวดี แก้วกระจ่าง นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ

ความเสี่ยง (9)	ปัจจัยเสี่ยง (10)	ประเภท ความเสี่ยง (11)	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส (12)	ผลกระทบ (13)	ระดับความเสี่ยง (ให้ระบุช่วงคะแนน) (14)	ลำดับ ความเสี่ยง (15)
1. การดำเนินกิจกรรม/โครงการไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ 2. มีความล่าช้าในการประสานงานภาครัฐ และองค์กรต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม ทำให้การทำงานขาดความคล่องตัว	ปัจจัยเสี่ยงภายใน บุคลากรมีน้อย ไม่เพียงพอต่อปริมาณงานและจำนวนชุมชนที่เพิ่มขึ้น ปัจจัยเสี่ยงภายนอก ปัญหาในการประสานงานการจัดกิจกรรมระหว่างภาครัฐ และองค์กรต่าง ๆ	1/2	3	2	ปานกลาง	ปานกลาง

8. ยุทธศาสตร์ที่ : 5. การพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจฐานรากและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนเพื่อไปสู่เมืองแห่งความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน
- กลยุทธ์ที่ : 5.5 ส่งเสริมสุขภาพ กีฬาและนันทนาการเพื่อพัฒนาไปสู่ “นครลำปาง เมืองกีฬา”
- โครงการ/กิจกรรม : **โครงการแข่งขันกีฬา Night Run Nakhon Lampang**
- วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ด้านกีฬาของเด็ก เยาวชนและประชาชน
2. เพื่อส่งเสริมให้เด็กเยาวชน ประชาชนได้เล่นกีฬา ออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ มีน้ำใจนักกีฬา
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด : ร้อยละ 70 ของเด็กเยาวชนและประชาชนมีความพึงพอใจในกิจกรรม
- งบประมาณ : 2,000,000 บาท
- หน่วยงานรับผิดชอบ : สำนักการศึกษา งานกีฬาและนันทนาการ
- ผู้รับผิดชอบ : นางสาวธิมา ศรีนา

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยหรือการเกิดอุบัติเหตุระหว่างการจัดแข่งขันกีฬา Night Run Nakhon Lampang	ปัจจัยเสี่ยงภายใน 1. ช่วงเวลาในการจัดงานเป็นการวิ่งตอนกลางคืน แสงสว่างไม่เพียงพอ 2. การประชาสัมพันธ์กิจกรรมไม่ทั่วถึงส่งผลให้ประชาชนไม่ทราบว่ามีการจัดกิจกรรม จึงไม่ได้หลีกเลี่ยงเส้นทางทำให้จราจรติดขัด ปัจจัยเสี่ยงภายนอก 1. ช่วงเวลาจัดงานเป็นช่วงที่การจราจรคับคั่ง	ด้านการดำเนินการ	1	3.67	3.67	ปานกลาง

9. ยุทธศาสตร์ที่ : 5. พัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจฐานรากและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนเพื่อไปสู่เมืองแห่งความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน
- กลยุทธ์ : 5.2) พัฒนาคุณภาพชีวิตและชุมชนเข้มแข็งเพื่อพัฒนาไปสู่ “นครลำปาง เมืองของคน ทุกกลุ่มวัย”
- โครงการ/กิจกรรม : **โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชน**
- วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อทราบข้อมูลครัวเรือนที่ประสบปัญหาความเดือดร้อน
2. เพื่อหาแนวทางให้ความช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาความเดือดร้อน
3. เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้แก่ประชาชนในชุมชน
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด : แยกนำและประชาชนที่มีคุณภาพชีวิตต่ำกว่าเกณฑ์ จำนวน 6 ชุมชนๆละ 10 คน คือ ชุมชนประตู่ม้า ชุมชนประตูตาล ชุมชนกำแพงเมือง 1 ชุมชนกำแพงเมือง2 ชุมชนศรีชุมป่าไผ่ ชุมชนถาวรสุข เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและคณะทำงานในการขับเคลื่อนภารกิจกลุ่มภารกิจด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต (Human Cluster) จำนวน 40 คน รวมทั้งสิ้น 100 คน
- งบประมาณ : 100,000 บาท
- หน่วยงานรับผิดชอบ : งานสังคมสงเคราะห์ ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ กองสวัสดิการสังคม
- ผู้รับผิดชอบ : นางสาวชัชชญา วงศ์เรือน นักสังคมสงเคราะห์ปฏิบัติการ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง (ให้ระบุช่วงคะแนน)	ลำดับความเสี่ยง
การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด	ปัจจัยเสี่ยงภายใน ขาดการประสานงานและความร่วมมือทั้งภายในองค์กรและชุมชน ปัจจัยเสี่ยงภายนอก เครือข่ายแกนนำชุมชนจำนวน 6 ชุมชน ไม่เข้มแข็งไม่สามารถสนับสนุนแนวทางในการดำเนินงานในชุมชน	ด้านการดำเนินงาน	2	4	8	ปานกลาง

10. ยุทธศาสตร์ที่ : 5. พัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจฐานรากและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนเพื่อไปสู่เมืองความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน (A Stable Prosperous and Sustainable City)
- กลยุทธ์ : 5.2) พัฒนาคุณภาพชีวิตและชุมชนเข้มแข็งเพื่อพัฒนาไปสู่ “นครลำปาง เมืองของคน ทุกกลุ่มวัย”
- โครงการ/กิจกรรม : **โครงการสานสัมพันธ์ครอบครัว**
- วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อให้สมาชิกครัวเรือนทุกช่วงวัยเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง
2. เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ ให้แก่สมาชิกในครัวเรือน
3. เพื่อต้อนรับพลเมืองแรกเกิดของเทศบาลนครลำปาง
- เป้าหมาย : 1. จัดอบรมด้านการส่งเสริมการเลี้ยงดูเชิงบวกแก่ผู้ปกครองเด็กที่ขอรับสิทธิเงินอุดหนุนเพื่อการเลี้ยงดูเด็กแรกเกิดในเขตเทศบาลฯ
2. จัดกิจกรรมครอบครัวสัมพันธ์
- งบประมาณ : 250,000 บาท (สองแสนห้าหมื่นบาทถ้วน)
- หน่วยงานรับผิดชอบ:งานส่งเสริมและพัฒนาเด็ก สตรี คนพิการและคนชรา ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ กองสวัสดิการสังคม
- ผู้รับผิดชอบ : นางณัฐชา ศรีสุทระ นักสังคมสงเคราะห์ปฏิบัติการ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง (ให้ระบุช่วงคะแนน)	ลำดับความเสี่ยง
ครอบครัวที่เป็นกลุ่มเป้าหมายไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้	<u>ปัจจัยเสี่ยงภายนอก</u> ครอบครัวกลุ่มเป้าหมายของโครงการไม่สามารถหยุดงานเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมได้	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	3	3.5	10.5	เสี่ยงสูง

11. ยุทธศาสตร์ที่ : 5 พัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจฐานรากและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนเพื่อไปสู่เมืองแห่งความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน
- กลยุทธ์ : 5.2 พัฒนาคุณภาพชีวิตและชุมชนเข้มแข็งเพื่อพัฒนาไปสู่ “นครลำปาง เมืองของคน ทุกกลุ่มวัย”
- โครงการ/กิจกรรม : โครงการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพให้กับประชาชนและกลุ่มอาชีพในเขตเทศบาลนครลำปาง
- วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อพัฒนาทักษะอาชีพให้กับประชาชนที่ประสงค์ร่วมกันเป็นกลุ่มอาชีพในเขตเทศบาลนครลำปาง
2. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพที่มีประสิทธิภาพ
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด : 1. จำนวนกลุ่มอาชีพในเขตเทศบาลนครลำปาง ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ ไม่น้อยกว่า 4 กลุ่ม
2. ร้อยละ 70 ของผู้เข้าร่วมการพัฒนาทักษะอาชีพ มีความรู้ในการพัฒนาทักษะอาชีพในระดับดีขึ้น
- งบประมาณ : 450,000 บาท
- หน่วยงานรับผิดชอบ:งานส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ ฝ่ายพัฒนาชุมชน กองสวัสดิการสังคม
- ผู้รับผิดชอบ : นางยุวดี แก้วกระจ่าง นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง (ให้ระบุช่วงคะแนน)	ลำดับความเสี่ยง
1. การดำเนินกิจกรรม/โครงการไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ 2. ระเบียบข้อบังคับฯ ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน	<u>ปัจจัยเสี่ยงภายใน</u> บุคลากรมีน้อย ไม่เพียงพอต่อปริมาณงานและจำนวนชุมชนที่เพิ่มขึ้น <u>ปัจจัยเสี่ยงภายนอก</u> กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นออกระเบียบข้อบังคับฯ ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน	2/4	3	2	ปานกลาง	ปานกลาง

12. ยุทธศาสตร์ที่ : 5 พัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจฐานรากและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนเพื่อไปสู่เมืองแห่งความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน
- กลยุทธ์ : 5.2 พัฒนาคุณภาพชีวิตและชุมชนเข้มแข็งเพื่อพัฒนาไปสู่ “นครลำปาง เมืองของคน ทุกกลุ่มวัย”
- โครงการ/กิจกรรม **โครงการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์ปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดเทศบาลนครลำปาง**
- วัตถุประสงค์ : เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดของศูนย์ปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดเทศบาลนครลำปาง
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด : การดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์ปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดเทศบาลนครลำปาง ไม่น้อยกว่า 6 กิจกรรม/ ร้อยละ 80 ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้รับความรู้และความพึงพอใจในระดับมากขึ้นไป
- งบประมาณ : 500,000 บาท (ห้าแสนบาทถ้วน)
- หน่วยงานรับผิดชอบ : งานส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม ฝ่ายพัฒนาชุมชน กองสวัสดิการสังคม
- ผู้รับผิดชอบ : งานส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม ฝ่ายพัฒนาชุมชน กองสวัสดิการสังคม

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง (ให้ระบุช่วงคะแนน)	ลำดับความเสี่ยง
1. การดำเนินกิจกรรม/โครงการไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	ปัจจัยเสี่ยงภายใน บุคลากรมีน้อย ไม่เพียงพอต่อปริมาณงานและจำนวนชุมชนที่เพิ่มขึ้น ปัจจัยเสี่ยงภายนอก - รัฐบาลและหน่วยงานต่าง ๆ มีนโยบายการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดจำนวนมาก ทำให้ต้องมีการปรับแผนการดำเนินงานตลอดเวลา - กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นออกระเบียบข้อบังคับฯ ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน	2/4	3	2	6	ปานกลาง

13. ยุทธศาสตร์ที่ : 3. ยกระดับขีดความสามารถด้านดิจิทัลและนวัตกรรมในการบริหารจัดการองค์กรดิจิทัลเพื่อไปสู่เมืองแห่งนวัตกรรมและดิจิทัล (Innovative and Digital City)
- กลยุทธ์ : 3.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและโครงข่ายการสื่อสารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการเมืองไปสู่ “นครลำปาง เมืองวิถีดิจิทัล”
- โครงการ/กิจกรรม ระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มศักยภาพการให้บริการและพัฒนาเมืองสู่สังคมยุคดิจิทัล
- วัตถุประสงค์ : เพื่อจัดทำระบบสารสนเทศในการบริหารงานภาครัฐอัจฉริยะ (Smart Governance) และการดำรงชีวิตอัจฉริยะ (Smart Living)
- เป้าหมาย/ตัวชี้วัด : ระบบสารสนเทศเพิ่มศักยภาพการให้บริการและพัฒนาเมือง
- งบประมาณ : 4,900,000 บาท
- หน่วยงานรับผิดชอบ : งานจัดการและพัฒนาระบบสารสนเทศ กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
- ผู้รับผิดชอบ : งานจัดการและพัฒนาระบบสารสนเทศ กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง (ให้ระบุช่วงคะแนน)	ลำดับความเสี่ยง
การจัดทำระบบฯไม่แล้วเสร็จภายใน ปีงบประมาณ	<u>ปัจจัยเสี่ยงภายใน</u> 1. การกำหนดขอบเขตของงานไม่สมบูรณ์ทำให้ระบบไม่ครอบคลุม 2. ไม่สามารถกำหนดผู้กพันได้ <u>ปัจจัยเสี่ยงภายนอก</u> 1. ผู้รับจ้างไม่ได้ข้อมูลที่ชัดเจน 2. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	ด้านการดำเนินงาน	1	4	4	ปานกลาง

5.3 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลนครลำปาง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

โครงการ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (ช่วงคะแนน)	ประเภทความเสี่ยง	แนวทาง ตอบสนอง ความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. นครลำปาง Big Cleaning Day	ผู้เข้าร่วมกิจกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	<u>ปัจจัยเสี่ยงภายใน</u> - การประชาสัมพันธ์กิจกรรมไม่ทั่วถึงและไม่ครอบคลุม <u>ปัจจัยเสี่ยงภายนอก</u> - ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการร่วมกิจกรรม	ปานกลาง (6)	ด้านการดำเนินงาน	ควบคุม/ลดความเสี่ยง	- เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์กิจกรรมหลากหลายช่องทางและประชาสัมพันธ์เน้นย้ำการจัดกิจกรรมในช่วงใกล้วันดำเนินการ	พ.ย. 65- ส.ค. 66	กองสาธารณสุขฯ งานรักษา ความสะอาด น.ส.ปานทิพย์ จินดาคำ
2. จัดการขยะในเขตเทศบาลนครลำปาง	1. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดการขยะในชุมชนแก่ประชาชนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	<u>ปัจจัยเสี่ยงภายใน</u> - การประชาสัมพันธ์กิจกรรมไม่ทั่วถึงและไม่ครอบคลุม <u>ปัจจัยเสี่ยงภายนอก</u> - ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการร่วมกิจกรรม	ปานกลาง (6)	ด้านการดำเนินงาน	ควบคุม/ลดความเสี่ยง	- เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์กิจกรรมหลากหลายช่องทางและประชาสัมพันธ์เน้นย้ำการจัดกิจกรรมในช่วงใกล้วันดำเนินการ	ธ.ค. 65- มิ.ย. 66	กองสาธารณสุขฯ งานรักษา ความสะอาด นายธนาวัฒน์ พุทธวงศ์

โครงการ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (ช่วงคะแนน)	ประเภทความเสี่ยง	แนวทาง ตอบสนอง ความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
	2. ชุมชนนำร่อง ในกิจกรรม ชุมชนไร้ถังขยะ ไม่ครบตาม จำนวนเป้าหมาย	ปัจจัยเสี่ยงภายใน - ไม่สามารถสร้างความ เข้าใจแก่ชุมชนนำร่อง เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของ กิจกรรมได้อย่างชัดเจน ปัจจัยเสี่ยงภายนอก - ประชาชนไม่ให้ความ ร่วมมือในการร่วมกิจกรรม	ปานกลาง (6)	ด้านการ ดำเนินงาน	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	- ประชาสัมพันธ์กิจกรรม และรับสมัครชุมชนที่สมัคร ใจเข้าร่วมกิจกรรม - ลงพื้นที่สร้างความเข้าใจ แก่ผู้นำชุมชนและประชาชน ในชุมชนเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ของโครงการ และร่วมกันวางแผนการ ดำเนินกิจกรรม	ธ.ค. 65- ก.ค. 66	กองสาธารณสุข งานรักษา ความสะอาด นายธนวัฒน์ พุทธวงศ์
3. ส่งเสริมศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจ พอเพียง	การดำเนิน กิจกรรม/ โครงการไม่ เป็นไปตามแผนที่ กำหนดไว้	ปัจจัยเสี่ยงภายใน บุคลากรมีน้อย ไม่เพียงพอ ต่อปริมาณงานและจำนวน ชุมชนที่เพิ่มขึ้น ปัจจัยเสี่ยงภายนอก กรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่นออกระเบียบ ข้อบังคับฯ ไม่สอดคล้อง กับการปฏิบัติงานใน สถานการณ์ปัจจุบัน	ปานกลาง (6)	ด้านการ ดำเนินงาน/ ด้านระเบียบ กฎหมาย	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	1. ติดตามการดำเนินงาน ตามแผนที่กำหนดไว้อย่าง สม่ำเสมอ 2. กำหนดแนวทางการจัด กิจกรรมให้เป็นไปตาม ระเบียบข้อบังคับอย่าง ถูกต้อง	ต.ค.65 - ก.ย.66	กองสวัสดิการสังคม ฝ่ายพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมและ พัฒนาอาชีพ (นางยุวดี แก้วกระจ่าง) นักพัฒนาชุมชน ชำนาญการ

โครงการ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (ช่วงคะแนน)	ประเภทความเสี่ยง	แนวทาง ตอบสนอง ความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
4. ระบบสารสนเทศ เพื่อเพิ่มศักยภาพ การให้บริการและ พัฒนาเมืองสู่สังคม ยุคดิจิทัล	การจัดทำระบบฯ ไม่แล้วเสร็จ ภายใน ปีงบประมาณ	ปัจจัยเสี่ยงภายใน 1.เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้และ ประสบการณ์ในการกำหนด ขอบเขตของงานอาจทำให้ งานไม่สมบูรณ์และระบบ ไม่ครอบคลุม 2.ไม่สามารถก่อกำหนดผู้กักกันได้ ปัจจัยเสี่ยงภายนอก 1. ผู้รับจ้างไม่มีความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนและ กระบวนการตามระเบียบฯ ของทางราชการ 2. เทคโนโลยีมีการ เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	ปานกลาง (4.5)	ด้านการ ดำเนินงาน/ ด้านกลยุทธ์	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	1. ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องไปศึกษา ดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2. กำหนดแผนปฏิบัติการ อย่างชัดเจน	พ.ย – เม.ย.	กองยุทธศาสตร์และ งบประมาณ งานจัดการและ พัฒนาระบบ สารสนเทศ
5. พัฒนา ประสิทธิภาพและ สมรรถนะในการ ทำงานของ บุคลากร	การดำเนินงานไม่ เป็นไปตามแผนที่ กำหนด	ปัจจัยเสี่ยงภายใน 1.ไม่สามารถดำเนินการจัด หลักสูตรอบรมได้ตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ใน แผนฝึกอบรม 2.การจัดฝึกอบรมไม่	ปานกลาง (7)	ด้านการ ดำเนินงาน	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	- ดำเนินการสำรวจความ ต้องการในการฝึกอบรม ประจำปี - วิเคราะห์ความจำเป็นใน การฝึกอบรม และแต่งตั้ง คณะทำงานเพื่อขับเคลื่อน	ส.ค. 65 ก.ย. 65	กองการเจ้าหน้าที่ งานพัฒนาบุคลากร ฝ่ายส่งเสริมและ พัฒนาบุคลากร

โครงการ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (ช่วงคะแนน)	ประเภทความเสี่ยง	แนวทาง ตอบสนอง ความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
		สามารถดำเนินการได้ตาม แผนฝึกอบรมที่กำหนด - หลักสูตรอบรมไม่ สอดคล้องกับแนวทางการ พัฒนาสมรรถนะ ข้าราชการหรือความ ต้องการในการพัฒนาของ บุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ แตกต่างกัน <u>ปัจจัยเสี่ยงภายนอก</u> สถานการณ์การแพร่ระบาดของ เชื้อไวรัส โควิด 2019 ทำให้วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ และหน่วยงานที่มีผลงาน เป็นที่ประจักษ์จะไปศึกษา ดูงาน ยกเลิกหรือเลื่อนการ ฝึกอบรมออกไป				การพัฒนาบุคลากรเพื่อ ร่วมกันกำหนดหลักสูตร - จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปี - กำหนดให้มีการทบทวน เพื่อปรับแผนเป็นระยะ	ธ.ค. 65 เม.ย. 66	
6. จัดงานเฉลิม ฉลองเทศกาลปี ใหม่นครลำปาง	การดำเนินงาน จัดกิจกรรมตาม โครงการถูก ยกเลิกกลางคัน	<u>ปัจจัยเสี่ยงภายนอก</u> - ภัยธรรมชาติระหว่างการจัดกิจกรรม	ปานกลาง (4)	ด้านการ ดำเนินงาน/ ด้านกลยุทธ์	ถ่ายโอน ความเสี่ยง	ในการดำเนินการจัดทำ TOR ขอบเขตของงาน ควร ระบุให้ผู้รับจ้างรับภาระ ความเสี่ยง กรณีเกิดจากภัย	ต.ค. 65 – ธ.ค.65	สำนักปลัดเทศบาล ฝ่ายอำนวยการ งานส่งเสริมการ ท่องเที่ยว

โครงการ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (ช่วงคะแนน)	ประเภทความเสี่ยง	แนวทาง ตอบสนอง ความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
	ส่งผลให้ไม่สามารถเบิก ค่าใช้จ่ายได้ เนื่องจากพื้นที่จัดงานเป็นพื้นที่ สาธารณะ กลางแจ้ง (กรณี เกิดความ แปรปรวนของ สภาพอากาศเช่น พายุฝน)					ธรรมชาติ (ทำแผนสำรอง)		นางศุภรัตน์ เทพอุด
7. รำลึก ประวัติศาสตร์ สะพานรัชฎาภิเศก	การดำเนินงาน จัดกิจกรรมตาม โครงการถูก ยกเลิกกลางคัน ส่งผลให้ไม่ สามารถเบิก ค่าใช้จ่ายได้ เนื่องจากพื้นที่จัดงานเป็นพื้นที่ สาธารณะ	<u>ปัจจัยเสี่ยงภายนอก</u> - ภัยธรรมชาติระหว่างการ จัดกิจกรรม	ปานกลาง (4)	ด้านการ ดำเนินงาน/ ด้านกลยุทธ์	ถ่ายโอน ความเสี่ยง	ในการดำเนินการจัดทำ TOR ขอบเขตของงาน ควร ระบุให้ผู้รับจ้างรับภาระ ความเสี่ยง กรณีเกิดจากภัย ธรรมชาติ (ทำแผนสำรอง)	ต.ค. 65 – ธ.ค.65	สำนักปลัดเทศบาล ฝ่ายอำนวยการ งานส่งเสริมการ ท่องเที่ยว นางสาวภัทราวดี วัฒนศัพท์

โครงการ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (ช่วงคะแนน)	ประเภทความเสี่ยง	แนวทาง ตอบสนอง ความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
	กลางแจ้ง (กรณี เกิดความ แปรปรวนของ สภาพอากาศเช่น พายุฝน)							
8. พัฒนาคุณภาพ ชีวิตสร้างความ เข้มแข็งของ ครอบครัวและ ชุมชน	การดำเนินงาน ไม่บรรลุ เป้าหมายตามที่ กำหนด	ปัจจัยเสี่ยงภายใน 1. ขาดการประสานงาน และความร่วมมือทั้งภายใน องค์กรและชุมชน 2. เครือข่ายแกนนำชุมชน จำนวน 6 ชุมชน ไม่ เข้มแข็ง ไม่สามารถ สนับสนุนแนวทางในการ ดำเนินงานในชุมชน	ปานกลาง (8)	ด้านกลยุทธ์/ ด้านการ ดำเนินงาน	ควบคุม/ลด ความเสี่ยง	1. ประชุมติดตามงานเป็น ประจำต่อเนื่อง 2. จัดกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการกลุ่มในชุมชนให้ เป็นระบบ เน้นการถ่ายทอด การอภิปราย แลกเปลี่ยน เรียนรู้ทั้งในและนอกชุมชน	ต.ค. 65 - ก.ย. 66	กองสวัสดิการฯ ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ งานสังคมสงเคราะห์ นางสาวซัชชญา วงศ์เรือน นักสังคมสงเคราะห์ ปฏิบัติการ
9. สานสัมพันธ์ ครอบครัว	ครอบครัวที่เป็น กลุ่มเป้าหมายไม่ สามารถเข้าร่วม กิจกรรมได้	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก ครอบครัวกลุ่มเป้าหมาย ของโครงการไม่สามารถ หยุดงานเพื่อเข้าร่วม กิจกรรมได้	สูง (10.5)	ด้านการ ดำเนินงาน	ควบคุม/ลด ความเสี่ยง	จ่ายค่าพาหนะในการเดิน ทางเข้าร่วมกิจกรรมให้แก่ ครอบครัวที่เป็น กลุ่มเป้าหมาย เพื่อชดเชย รายได้ที่เสียไปในวันนั้น ๆ	ต.ค. 65 - ก.ย. 66	กองสวัสดิการฯ ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ งานส่งเสริมและ พัฒนาเด็ก สตรี คน พิการและคนชรา นางณัฐชา ศรีสุทธะ

โครงการ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (ช่วงคะแนน)	ประเภทความเสี่ยง	แนวทาง ตอบสนอง ความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
								นักสังคมสงเคราะห์ ปฏิบัติการ
10. ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพให้กับประชาชนและกลุ่มอาชีพในเขตเทศบาลนครลำปาง	การดำเนินกิจกรรม/โครงการไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	<u>ปัจจัยเสี่ยงภายใน</u> บุคลากรมีน้อย ไม่เพียงพอต่อปริมาณงานและจำนวนชุมชนที่เพิ่มขึ้น <u>ปัจจัยเสี่ยงภายนอก</u> กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นออกระเบียบข้อบังคับฯ ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน	ปานกลาง (6)	ด้านการดำเนินงาน/ ด้านระเบียบ กฎหมาย	ควบคุม/ ลดความเสี่ยง	1. ติดตามการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ 2. กำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับอย่างถูกต้อง	ต.ค.65 - ก.ย.66	กองสวัสดิการฯ ฝ่ายพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ นางยุวดี แก้วกระจ่าง นักพัฒนาชุมชน ชำนาญการ
11. ส่งเสริมการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน	การดำเนินกิจกรรม/โครงการไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	<u>ปัจจัยเสี่ยงภายใน</u> 1. บุคลากรมีน้อย ไม่เพียงพอต่อปริมาณงานและจำนวนชุมชนที่เพิ่มขึ้น 2. มีความล่าช้าในการประสานงานการจัดกิจกรรมระหว่างภาครัฐกิจกรรมระหว่างภาครัฐและองค์กรต่าง ๆ	ปานกลาง (6)	ด้านกลยุทธ์/ ด้านการดำเนินงาน	ควบคุม/ ลดความเสี่ยง	1. ติดตามการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ 2. ประชุมกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมระหว่างภาครัฐ และองค์กรต่าง ๆ	ต.ค.65 - ก.ย.66	กองสวัสดิการสังคม ฝ่ายพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ นางยุวดี แก้วกระจ่าง นักพัฒนาชุมชน ชำนาญการ

โครงการ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (ช่วงคะแนน)	ประเภทความเสี่ยง	แนวทาง ตอบสนอง ความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
12. ส่งเสริม สนับสนุนการ ดำเนินงานของ ศูนย์ปฏิบัติการ ป้องกันและ ปราบปรามยาเสพติด เทศบาลนคร ลำปาง	การดำเนิน กิจกรรม/ โครงการไม่ เป็นไปตามแผนที่ กำหนดไว้	ปัจจัยเสี่ยงภายใน บุคลากรมีน้อย ไม่เพียงพอ ต่อปริมาณงานและจำนวน ชุมชนที่เพิ่มขึ้น ปัจจัยเสี่ยงภายนอก - รัฐบาลและหน่วยงาน ต่าง ๆ มีนโยบายการ ป้องกันและแก้ไขปัญหายา เสพติดจำนวนมาก ทำให้ ต้องมีการปรับแผนการ ดำเนินงานตลอดเวลา - กรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่นออกระเบียบ ข้อบังคับฯ ไม่สอดคล้อง กับการปฏิบัติงานใน สถานการณ์ปัจจุบัน	ปานกลาง (6)	ด้านการ ดำเนินงาน/ ด้านระเบียบ กฎหมาย	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	1. ติดตามการดำเนินงาน ตามแผนที่กำหนดไว้อย่าง สม่ำเสมอ 2. มีการทบทวนและปรับ แผนการดำเนินทุกสามเดือน 3. กำหนดแนวทางการจัด กิจกรรมให้เป็นไปตาม ระเบียบข้อบังคับอย่าง ถูกต้อง	ต.ค.65 - ก.ย.66	กองสวัสดิการสังคม ฝ่ายพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมการจัด สวัสดิการสังคม

โครงการ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (ช่วงคะแนน)	ประเภทความเสี่ยง	แนวทาง ตอบสนอง ความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
13. แข่งขันกีฬา Night Run Nakhon Lampang	ความเสี่ยงด้าน ความปลอดภัย หรือการเกิด อุบัติเหตุระหว่าง การจัดแข่งขัน กีฬา Night Run Nakhon Lampang	<u>ปัจจัยเสี่ยงภายใน</u> 1. ช่วงเวลาในการจัดงาน เป็นการวิ่งตอนกลางคืน แสงสว่างไม่เพียงพอ 2. การประชาสัมพันธ์ กิจกรรมไม่ทั่วถึงส่งผลให้ ประชาชนไม่ทราบว่ามีการ จัดกิจกรรม จึงไม่ได้หลีกเลี่ยง เส้นทางทำให้จราจรติดขัด <u>ปัจจัยเสี่ยงภายนอก</u> ช่วงเวลาดังงานเป็นช่วงที่ การจราจรคับคั่ง	ปานกลาง (3.67)	ด้านการ ดำเนินงาน	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	1. วางแผนการจัดระเบียบ จราจรและเพิ่มจำนวน เจ้าหน้าที่ให้มากขึ้น 2. เพิ่มไฟฟ้าส่องสว่างตาม เส้นทางวิ่งให้เพียงพอ 3. ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ ต่าง ๆ ทุกช่องทาง ก่อนการ จัดงานไม่น้อยกว่า 2 เดือน	ม.ค. 66	งานกีฬาและ นันทนาการ นางศศิมา ศรีนา

บทที่ 6

การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

6.1 การติดตามและรายงานผล

ภายหลังจากการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการดำเนินการตามแผน จำเป็นต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยหน่วยงานต้องสอบถามว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดี ความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนและจัดทำรายงานสรุปผลการติดตามเสนอคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงทราบ โดยการติดตามผลมี 2 ลักษณะ คือ

1. การติดตามผลแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับสำนัก/กอง ดำเนินการ และรายงานผลให้ประธานคณะทำงานฯ ระดับสำนัก/กอง ทราบ ในรอบ 6 เดือน
2. การติดตามผลแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับสำนัก/กอง ดำเนินการ และรายงานผลให้คณะทำงานฯ ระดับเทศบาล ในรอบ 12 เดือน และรายงานให้ผู้บริหารรับผิดชอบต่อไป

6.2 การจัดทำรายงานสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี

ให้ฝ่ายเลขานุการคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงจัดทำรายงานสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี โดยประมวลผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ สำนัก/กอง รับผิดชอบ ในการดำเนินการตามมาตรการที่ระบุในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และนำเสนอผู้บริหารรับทราบ

ภาคผนวก



คำสั่งเทศบาลนครลำปาง

ที่ ๑๕๐๖ /๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครลำปาง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๘ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒ ข้อ ๓ “กำหนดให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้าย หลักเกณฑ์ฉบับนี้” โดยเทศบาลนครลำปางถือเป็นหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการ บริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลนครลำปาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ประกอบด้วย

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับเทศบาล

๑)	นายชาติรี	สุขารมย์	ปลัดเทศบาล	ประธานคณะกรรมการ
๒)	นายพนพล	บุญมา	รองปลัดเทศบาล	รองประธานคณะกรรมการ
๓)	น.ส.อุษา	สมคิด	ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา	คณะกรรมการ
๔)	นางจันทร์จิรา	ลักษณะกุลบุตร	ผู้อำนวยการสำนักช่าง	คณะกรรมการ
๕)	นายสุนทร	จวงพลงาม	ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	คณะกรรมการ
๖)	นายสวาท	จำปาอุป	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	คณะกรรมการ
๗)	นายวิษณุศิคุภัทร์	วงศ์มณี	ผู้อำนวยการกองสาธารณสุข	คณะกรรมการ
๘)	น.ส.จิตลดา	เกษสุวรรณ	ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะกรรมการ
๙)	นางนฤกร	ละมัยเกตุ	ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์ฯ	คณะกรรมการ
๑๐)	นายอนุรักษ	อุตยานะ	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	คณะกรรมการ
๑๑)	นางพิมพ์ใจ	บุญมั่น	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนฯ	คณะกรรมการ และเลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับเทศบาล มีหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๕ ดังนี้

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

/คณะกรรมการ...

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับ สำนัก/กอง

สำนักปลัดเทศบาล

๑)	นายสวาท	จำปาอุบ	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	ประธานคณะกรรมการ
๒)	นายสุชาติ	เทพพรมงคล	หัวหน้าฝ่ายปกครอง	รองประธานคณะกรรมการ
๓)	ส.ต.ต.หญิงจิตรัตน์	คุณชมภู	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานขนส่ง	คณะกรรมการ
๔)	น.ส.นริศรา	หงสกุล	หัวหน้าฝ่ายประสานงาน อบท.	คณะกรรมการ
๕)	นายบุรินทร์	คำไว	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	คณะกรรมการ
๖)	นางประภากร	จำปาอุบ	นักจัดการงานทะเบียนและบัตรฯ	คณะกรรมการ
๗)	พ.จ.อ.อดุลย์	กองแก้ว	เจ้าพนักงานป้องกันฯ ชำนาญงาน	คณะกรรมการ
๘)	นายศรายุทธ	มีสถาน	เจ้าพนักงานป้องกันฯ ชำนาญงาน	คณะกรรมการ
๙)	น.ส.ภัทราวดี	วัฒนศัพท์	นักพัฒนาการท่องเที่ยวปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๑๐)	น.ส.วรรณเสด็จ	รัตนมงคล	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	คณะกรรมการและเลขานุการ

สำนักการศึกษา

๑)	น.ส.อุษา	สมคิด	ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา	ประธานคณะกรรมการ
๒)	น.ส.กนกกาญจน์	พรรณรัตน์	ผู้อำนวยการส่วนบริหารการศึกษา	รองประธานคณะกรรมการ
๓)	น.ส.สุกัลยา	เรืองรุ่ง	ผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมการศึกษาฯ	รองประธานคณะกรรมการ
๔)	นางพิมพ์พร	ชัดศิริ	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	คณะกรรมการ
๕)	น.ส.ภัทราภรณ์	วงศ์ไชย	หัวหน้าฝ่ายกิจการโรงเรียน	คณะกรรมการ
๖)	นางพิมพ์ล	ปิงใจ	นักวิชาการคลังชำนาญการ	คณะกรรมการ
๗)	นางสิริรัตน์	เสโลห์ คันธรักษา	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ	คณะกรรมการ
๘)	นางกฤตาณัฐ	นามะสนธิ	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ	คณะกรรมการ
๙)	นางมณฑา	คำจันทร์ทิพย์	นักวิชาการวัฒนธรรมปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๑๐)	นางศานิมา	ศรีนา	นักสันทนการปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๑๑)	นางสาวศิลาพร	เป็งราชรอง	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการ
๑๒)	นางกนกวรรณ	สีขันชกนาค	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	คณะกรรมการ
๑๓)	น.ส.สุวิณา	คำสม	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการและเลขานุการ

สำนักช่าง

๑)	นางจันทร์จิรา	ลักษณะกุสุตร	ผู้อำนวยการสำนักช่าง	ประธานคณะกรรมการ
๒)	นายวัชรพงศ์	วงศ์ชมภู	ผู้อำนวยการส่วนควบคุมการก่อสร้าง	รองประธานคณะกรรมการ
๓)	นายภาคิน	อดิษพันธ์	ผู้อำนวยการส่วนควบคุมอาคารฯ	คณะกรรมการ
๔)	น.ส.พัลลภา	สุริยะมณี	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	คณะกรรมการ
๕)	นายสุทัศน์	ก้องสุรกานต์	หัวหน้าฝ่ายสาธารณูปโภค	คณะกรรมการ
๖)	นายชูศักดิ์	สมแก้ว	หัวหน้าฝ่ายควบคุมอาคาร	คณะกรรมการ
๗)	นายสมवास	เครือระยา	วิศวกรเครื่องกลเชี่ยวชาญ	คณะกรรมการ
๘)	นางปริยาภมร	คำแจ้ง	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการ
๙)	น.ส.ฤทัยรัตน์	สุทธิพงศ์	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการ
๑๐)	นางกาญจนา	นระนันท์	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ	คณะกรรมการและเลขานุการ

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

๑)	นางนฤกร	ละมัยเกตุ	ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์ฯ	ประธานคณะกรรมการ
๒)	น.ส.วิไล	วงศ์พรม	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	รองประธานคณะกรรมการ
๓)	นางสนั่นตน์ชีนา	วงศ์ลาวัลย์	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ชำนาญการพิเศษ	คณะกรรมการ
๔)	นางพัชณิดา	สุวรรณจักร์	นักวิชาการคลังชำนาญการ	คณะกรรมการ
๕)	นางเบญญาภา	ตันกันยา	นักประชาสัมพันธ์ชำนาญการ	คณะกรรมการ
๖)	น.ส.สการรัตน์	จันทร์มาทอง	นักประชาสัมพันธ์ชำนาญการ	คณะกรรมการ
๗)	นางอุบล	บุพพัฒน์สมัย	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	คณะกรรมการ
๘)	นางสุจินต์	ใจสันกลาง	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	คณะกรรมการและเลขานุการ

กองคลัง

๑)	น.ส.จิตลดา	เกษสุวรรณ	ผู้อำนวยการกองคลัง	ประธานคณะกรรมการ
๒)	นางชัญญานุช	ทองคำ	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง	รองประธานคณะกรรมการ
๓)	น.ส.ฉลัษษา	ปัดสาพันธุ์	นักวิชาการพัสดุชำนาญการ	คณะกรรมการ
๔)	นางกัลยา	ครอบครอง	นักวิชาการจัดเก็บรายได้ชำนาญการ	คณะกรรมการ
๕)	น.ส.วรัญญา	ตันบุตร	นักวิชาการพัสดุปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๖)	นางปาริชาติ	เงินสม	นักวิชาการพัสดุปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๗)	น.ส.ฉวีวรรณ	มะติยา	เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ฯ	คณะกรรมการ
๘)	น.ส.เพ็ญ	พรมเรือง	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	คณะกรรมการและเลขานุการ

กองสวัสดิการสังคม

๑)	นายสุนทร	จวงพลงาม	ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	ประธานคณะกรรมการ
๒)	น.ส.นัทรทิพย์	พุดธิ	หัวหน้าฝ่ายสังคมสงเคราะห์	รองประธานคณะกรรมการ
๓)	นางยุวดี	แก้วกระจ่าง	นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ	คณะกรรมการ
๔)	นางเพิ่มพูล	ทรายคำ	นักพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๕)	นางณัฐชา	ศรีสุทธะ	นักสังคมสงเคราะห์ปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๖)	น.ส.ชัชชญา	วงศ์เรือน	นักสังคมสงเคราะห์ปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๗)	น.ส.มัทนา	เทพฝัน	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการและเลขานุการ

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

๑)	นายวิษณุศิรินทร์	วงศ์มณี	ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ	ประธานคณะกรรมการ
๒)	นายภาสกร	แก้วคำดี	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานสาธารณสุขฯ	รองประธานคณะกรรมการ
๓)	นางชุติมา	อินใจ	หัวหน้าฝ่ายบริการสาธารณสุขฯ	คณะกรรมการ
๔)	นางนวรรณ์	ศิริผัด	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	คณะกรรมการ
๕)	นางชวนพิศ	ครุภากรณ์	พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ	คณะกรรมการ
๖)	นางเบญจวรรณ	สุภาพ	พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ	คณะกรรมการ
๗)	น.ส.จิตตรี	เพชรแสงงาม	นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ	คณะกรรมการ
๘)	น.ส.นิตยา	เดชะกันทา	พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติการ	คณะกรรมการ

๙) น.ส.ปานทิพย์	จินดาคำ	นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๑๐) นายธนาวัฒน์	พุทธวงศ์	นักวิชาการสุขาภิบาลปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๑๑) น.ส.ชุติภา	เลาพิทักษ์สมบูรณ์	นักวิชาการสุขาภิบาลปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๑๒) น.ส.ปรียาภรณ์	อุตุน	นักวิชาการสุขาภิบาลปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๑๓) นางจิตาพร	เอกธวัชปราชญ์	เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข	คณะกรรมการ
		ชำนาญงาน	
๑๔) น.ส.วัชรภรณ์	ใจกระแสน	นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๑๕) น.ส.กัญประวีร์	ปิงใจ	พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๑๖) น.ส.ปรียาภัทร	ดวงแก้ว	พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๑๗) น.ส.ณัฐนันท์	จิราพันธ์	นักกายภาพบำบัดปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๑๘) นางชุติกาญจน์	ทาเกษม	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	คณะกรรมการและเลขานุการ
๑๙) น.ส.นันทิดา	คำแก้ว	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	คณะกรรมการและเลขานุการ

กองการเจ้าหน้าที่

๑) นายอนุรักษ์	อุตยานะ	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	ประธานคณะกรรมการ
๒) น.ส.สมรภค	มนะสิการ	หัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	รองประธานคณะกรรมการ
๓) นายธงชัย	พัศศรีพันธุ์	นิติกรชำนาญการพิเศษ	คณะกรรมการ
๔) นางอารีย์	ปะจะกุล	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	คณะกรรมการ
๕) น.ส.ณิษิทธิพนธ์	ปิ่นแก้ว	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๖) น.ส.นิรญา	คำปันบุตร	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	คณะกรรมการ
๗) น.ส.วราพร	กณวงศ์	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	คณะกรรมการ
๘) น.ส.นริศรา	จำแม่น	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการและเลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลนครลำปาง ระดับสำนัก/กอง มีหน้าที่ดังนี้

๑. ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นของแต่ละงานตามภารกิจบทบาทหน้าที่ ตามแผนงาน/โครงการที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงและเข้าร่วมในการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติ

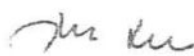
๒. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และนำแผนมาปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงและลดความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

๓. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารทราบ

๔. พิจารณาบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๒ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕



(นายศักดิ์ จิตต์แก้ว)
รองนายกเทศมนตรี
นายกเทศมนตรีนครลำปาง