รายงานผลการติดตาม

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

เทศบาลนครแม่สอด
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ

คำนำ

เทศบาลนครแม่สอด ได้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO-Enterprise Risk Management-Framework (COSO-ERM) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์การด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากกระบวนการขององค์กร โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้ มีกระบวนการให้บุคลากรของทุกส่วนราชการได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลนครแม่สอด ได้จัดทำรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2569 เพื่อเป็นการประมวลผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและปัญหาอุปสรรคปี 2569 ตลอดจนนำเสนอแนวทางหรือข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลนครแม่สอด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลนครแม่สอด จะได้นำผลสรุปจากการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2569 ไปพัฒนาและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดคือ การบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานของเทศบาลนครแม่สอด ต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลนครแม่สอด

สารบัญ

คำนำ ก

สารบัญ ข

บทนำ

หลักการและเหตุผล 1

แนวทางการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง 2

ผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 3

รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 (แบบ บส.4) 4 - 7

รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 (แบบ บส.5) 8 - 12

ผลการประเมินการบริหารความเสี่ยง 13 - 14

ปัญหาและอุปสรรค 14

ข้อเสนอแนะ 14

บทนำ

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสภาพความไม่แน่นอนทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทางที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กร โดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษาและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงยังเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใสมีประสิทธิภาพ ส่งผลที่ดีต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลราคาเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

หลักทฤษฎีในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA :Public Sector Management Quality Award) หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ ได้กำหนดว่าให้ส่วนราชการมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์มาตรฐานเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management Integrated Framework ของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)) ตามหลักเกณฑ์ (COSO ERM) โดยได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรว่า “การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการที่กำหนดขึ้นและนำไปใช้โดยคณะกรรมการฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆ ขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์และใช้กับหน่วยงานทั้งหมดในองค์กรโดยได้รับการออกแบบมา เพื่อระบุเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นซึ่งอาจมีผลกระทบต่อองค์กรรวมทั้งการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ ทั้งนี้ เพื่อให้ความมั่นใจว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้”

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุก ๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

เทศบาลนครแม่สอด ได้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO-Enterprise Risk Management-Framework (COSO-ERM) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์การด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากกระบวนการขององค์กร โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้ มีกระบวนการให้บุคลากรของทุกส่วนราชการได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

แนวทางการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลนครแม่สอด ประกอบด้วย 3 ด้านหลัก คือ ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง และด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง โดยมีแนวทางการประเมินในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง พิจารณาจากการมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยการกำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ความครบถ้วนของการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การสื่อสารสร้างความเข้าใจ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี

2. ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง พิจารณาจากการบริหารความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร การให้ความหมายและจัดประเภทของความเสี่ยง การกำหนดขอบเขต วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ตลอดจนการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงและกำหนดกิจกรรมรองรับความเสี่ยงที่เหมาะสม

3. ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง พิจารณาจากผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด

ผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เทศบาลนครแม่สอด กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกิจกรรมเพื่อนำมาวิเคราะห์ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ให้มีความครอบคลุมครบถ้วนตามโครงการยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ทุกโครงการ โดยให้ทุกส่วนราชการพิจารณากิจกรรมตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว และดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของกิจกรรมเหล่านั้น ตลอดจนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ซึ่งผลการพิจารณามีกิจกรรมที่ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง ดังนี้

แบบ บส .4

เทศบาลนครแม่สอด
รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

☐ รอบ 3 เดือน
☐ รอบ 6 เดือน
☑ รอบ 12 เดือน

(3) รหัสความเสี่ยง	(4) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(5) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(6) ระยะเวลาดำเนินการ	(7) ผู้รับผิดชอบ	(8) ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	(9) เอกสาร/หลักฐาน	(10) ร้อยละความคืบหน้า	(11) ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
001-2569-สป.	การต้อนรับบุคคลหรือคณะบุคคล	จัดบุคลากรสำหรับงานต้อนรับบุคคลหรือคณะบุคคล	1 ต.ค. 2568 ถึง 30 ก.ย. 2569	สำนักปลัด	ดำเนินการแล้วเสร็จ	เอกสารการจัดซื้อจัดจ้าง	ร้อยละ 80	-
002-2569-สป.	โครงการวันเทศบาล	จัดทำหนังสือ บันทึกข้อความ หนังสือส่งเชิญผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอก	เม.ย. 2569	สำนักปลัด	ดำเนินการแล้วเสร็จ	บันทึกข้อความเชิญเข้าร่วมโครงการ	ร้อยละ 90	-
003-2569-สป.	โครงการช่วยเหลือประชาชนตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีเยียวยาหรือฟื้นฟูหลังเกิดสาธารณภัย	จัดเตรียมเงินสำรองสำหรับเยียวยาและช่วยเหลือผู้ประสบสาธารณภัย	1 ต.ค. 2568 ถึง 30 ก.ย. 2569	สำนักปลัด	ดำเนินการแล้วเสร็จ	-	ร้อยละ 80	-
001-2569-กจ.	โครงการฝึกอบรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมบุคลากรในสังกัดเทศบาลนครแม่สอด	- ส่งเสริมให้บุคลากรแบ่งปันความรู้ระหว่างกันผ่าน Workshop หรือการประชุมสรุปหลังอบรม - วิเคราะห์สาเหตุของผู้ไม่เข้าร่วมเพื่อปรับปรุงในครั้งต่อไป	16 พ.ค. 2569	กองการเจ้าหน้าที่	ดำเนินการแล้วเสร็จ	รายงานสรุปการจัดโครงการ	ร้อยละ 100	-

(3) **รหัสความเสี่ยง**	(4) **โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ**	(5) **วิธีการจัดการความเสี่ยง**	(6) **ระยะเวลาดำเนินการ**	(7) **ผู้รับผิดชอบ**	(8) **ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง**	(9) **เอกสาร/หลักฐาน**	(10) **ร้อยละความคืบหน้า**	(11) **ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา**
002-2569-กจ.	โครงการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรของเทศบาลนครแม่สอด เพื่อเพิ่มประสิทธิ ภาพในการปฏิบัติงาน	- ออกแบบกิจกรรมอบรมให้มีส่วนร่วมสูง - จัดเวลาอบรมให้เหมาะสม โดยเลือกช่วงเวลาที่ไม่ชนกับภาระงานหลักของบุคลากร - แจ้งความสำคัญและประโยชน์ของอบรมว่าการอบรมช่วยเพิ่มทักษะและประสิทธิภาพในการทำงาน	9-10 พ.ค. 2569 23-24 พ.ค. 2569 6-7 มิ.ย. 2569	กองการเจ้าหน้าที่	ดำเนินการแล้วเสร็จ	รายงานสรุปการจัดโครงการ	ร้อยละ 100	-
003-2569-กจ.	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษา	- ใช้แบบสอบถามความพึงพอใจและระดับการมีส่วนร่วม หลังการอบรม - ปรับเวลาการอบรมให้เหมาะสม ไม่กระทบภาระงานประจำของครูและบุคลากร	25-26 ส.ค. 2569	กองการเจ้าหน้าที่	ดำเนินการแล้วเสร็จ	รายงานสรุปการจัดโครงการ	ร้อยละ 100	-
001-2569-สว.	โครงการส่งเสริมและให้ความรู้คณะกรรมการชุมชนในเขตเทศบาลนครแม่สอด	จัดทำโครงการส่งเสริมและให้ความรู้คณะกรรมการชุมชนในเขตเทศบาลนครแม่สอด	1 ก.ค. 2569	กองสวัสดิการสังคม	ดำเนินการแล้วเสร็จ	บัญชีรายชื่อผู้เข้าร่วมอบรมพร้อมลายมือชื่อรับประทานอาหารกลางวัน /ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม	ร้อยละ 100	-
002-2569-สว.	โครงการให้ความช่วยเหลือประชาชนด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต	ประสานสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดตาก ในการตรวจสอบข้อมูลผู้ได้รับการให้บริการ	ก.ค. 2569 ถึง ส.ค. 2569	กองสวัสดิการสังคม	ดำเนินการแล้วเสร็จ	- หนังสือประสานขอความร่วมมือสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดตากในการตรวจสอบข้อมูล	ร้อยละ 100	-

(3) **รหัสความเสี่ยง**	(4) **โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ**	(5) **วิธีการจัดการความเสี่ยง**	(6) **ระยะเวลาดำเนินการ**	(7) **ผู้รับผิดชอบ**	(8) **ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง**	(9) **เอกสาร/หลักฐาน**	(10) **ร้อยละความคืบหน้า**	(11) **ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา**
003-2569-สว.	โครงการพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุเทศบาลนครแม่สอด	1. ประชาสัมพันธ์และกำหนดแบบตอบรับที่ชัดเจนสำหรับผู้สมัครเข้าร่วมโครงการ 2. จัดแผนสำรองในการรองรับการเปลี่ยนแปลงกำหนดการโครงการ 3. ควรกำหนดผลประโยชน์และผลเสียที่ชัดเจนหากสมัครแล้วแต่ไม่ร่วมโครงการ	1 ต.ค. 2568 ถึง 30 ก.ย. 2569	กองสวัสดิการสังคม	ดำเนินการแล้วเสร็จ	บันทึกรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บังคับบัญชา	ร้อยละ 100	-
001-2569-ชส.	งานจัดเก็บค่าบำบัดน้ำเสีย	ลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงินโดยกำกับติดตามตรวจสอบยอดเงินที่จัดเก็บได้	1 ต.ค. 2568 ถึง 30 ก.ย. 2569	กองช่างสุขาภิบาล	ดำเนินการแล้วเสร็จ	สำเนาใบเสร็จรับเงิน/ใบนำส่งเงิน	ร้อยละ 100	-
001-2569-สธ.	งานควบคุมใบอนุญาตสถานประกอบกิจการตาม พ.ร.บ. การสาธารณสุข พ.ศ. 2535	1. ประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนทราบถึงประเภทกิจการต่างๆ ที่ต้องยื่นขอรับใบอนุญาตตาม พ.ร.บ.การสาธารณสุข พ.ศ. 2535 เผยแพร่ทางเว็บไซต์และสื่อต่างๆ ของเทศบาล 2. จัดทำขั้นตอนการขอรับใบอนุญาตและรายการเอกสารแนบที่ใช้ประกอบคำขอรับใบอนุญาตเผยแพร่ทางเว็บไซต์และสื่อต่างๆ ของเทศบาล 3. มอบหมายเจ้าหน้าที่ออกตรวจใบอนุญาตสถานประกอบการรายใหม่พร้อมทั้งแจ้งเตือนให้ผู้ประกอบการดำเนินการติดต่อขอรับใบอนุญาตที่กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	1 ต.ค. 2568 ถึง 30 ก.ย. 2569	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	ดำเนินการแล้วเสร็จ	1. คำสั่งมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ 2. รูปภาพการประชาสัมพันธ์แบบฟอร์มและรายการเอกสารแนบที่ใช้ประกอบคำขอรับใบอนุญาตประกอบกิจการตาม พ.ร.บ. การสาธารณสุข พ.ศ. 2535 3. รูปภาพการประชาสัมพันธ์คู่มือการปฏิบัติงาน 4. เอกสารใบนำส่งเงินกิจการต่างๆ ของกองสาธารณสุขฯ	ร้อยละ 100	-

(3) **รหัสความเสี่ยง**	(4) **โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ**	(5) **วิธีการจัดการความเสี่ยง**	(6) **ระยะเวลาดำเนินการ**	(7) **ผู้รับผิดชอบ**	(8) **ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง**	(9) **เอกสาร/หลักฐาน**	(10) **ร้อยละความคืบหน้า**	(11) **ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา**
001-2569-สถานธนานุบาล	โครงการจัดงานวันที่ระลึกการก่อตั้งสถานธนานุบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วันที่ 12 พฤษภาคม	พิจารณาจัดส่งเจ้าหน้าที่ เข้าร่วมการอบรมเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินของภาครัฐ	12 พฤษภาคม 2569	สถานธนานุบาล	ดำเนินการแล้วเสร็จ	รายงานสรุปผลการจัดโครงการฯ	ร้อยละ 100	-

เทศบาลนครแม่สอด

รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

(3) รหัสความเสี่ยง	(4) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(5) ความเสี่ยง	(6) คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการ	(7) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(8) ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	(9) คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการ	(10) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	(11) ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(12) สรุปความเสี่ยง	(13) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
001-2569-สป.	การต้อนรับบุคคลหรือ	จำนวนของหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกที่ไม่สามารถกำหนดจำนวนได้	6	จัดบุคลากรสำหรับงานต้อนรับบุคคลหรือคณะบุคคล	ดำเนินการแล้ว	1	ความเสี่ยงลดลง	ความเสี่ยงคงเหลือน้อยลง	ควบคุมได้	ใช้มาตราการในการจัดเตรียมเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อการต้อนรับในปีงบประมาณถัดไป
002-2569-สป.	โครงการวันเทศบาล	จำนวนผู้มาร่วมงานที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้	25	จัดทำหนังสือบันทึกข้อความหนังสือส่งเชิญผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอก	ดำเนินการแล้ว	1	ความเสี่ยงลดลง	ความเสี่ยงคงเหลือน้อยลง	ควบคุมได้	รายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บังคับบัญชา
003-2569-สป.	โครงการช่วยเหลือประชาชนตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีเยียวยาหรือฟื้นฟูหลังเกิดสาธารณภัย	ผู้ประสบสาธารณภัยอาจมีจำนวนมากกว่างบประมาณที่ตั้งไว้	5	จัดเตรียมเงินสำรองสำหรับเยียวยาและช่วยเหลือผู้ประสบสาธารณภัย	ดำเนินการแล้ว	1	ความเสี่ยงลดลง	ความเสี่ยงคงเหลือน้อยลง	ควบคุมได้	ใช้มาตราการในการจัดเตรียมเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อการต้อนรับในปีงบประมาณถัดไป
001-2569-กจ.	โครงการฝึกอบรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมบุคลากรในสังกัดเทศบาลนครแม่สอด	บุคลากรเข้าร่วมอบรมไม่ครบตามเป้าหมายทำให้การถ่ายทอดองค์ความรู้ไม่ทั่วถึง ขาดประสิทธิภาพ	6	-ส่งเสริมให้บุคลากร แบ่งปันความรู้ระหว่างกัน ผ่าน Workshop หรือการประชุมสรุปหลังอบรม - วิเคราะห์สาเหตุของผู้ไม่เข้าร่วม เพื่อปรับปรุงในครั้งต่อไป	ดำเนินการแล้ว	2	ความเสี่ยงลดลง	ความเสี่ยงคงเหลือน้อยลง	ควบคุมได้	วางแผนการดำเนินงานขั้นตอนให้สอดคล้องกับสถานการณ์และจำนวนบุคลากร

(3) **รหัสความเสี่ยง**	(4) **โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ**	(5) **ความเสี่ยง**	(6) **คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการ**	(7) **วิธีการจัดการความเสี่ยง**	(8) **ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง**	(9) **คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการ**	(10) **การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง**	(11) **ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่**	(12) **สรุปความเสี่ยง**	(13) **แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป**
002-2569-กจ.	โครงการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรของเทศบาลนครแม่สอดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ผู้เข้าร่วมอบรมขาดความสนใจ/มีส่วนร่วมไม่เต็มที่ทำให้ประสิทธิผลโครงการไม่บรรลุเป้าหมายมีการนำความรู้ไปปรับใช้จริงน้อย	6	- ออกแบบกิจกรรมอบรมให้มีส่วนร่วมสูง - จัดเวลาอบรมให้เหมาะสม โดยเลือกช่วงเวลาที่ไม่ชนกับภาระงานหลักของบุคลากร - แจ้งความสำคัญและประโยชน์ของอบรมว่าการอบรมช่วยเพิ่มทักษะและประสิทธิภาพในการทำงาน	ดำเนินการแล้ว	2	ความเสี่ยงลดลง	ความเสี่ยงคงเหลือน้อยลง	ควบคุมได้	วางแผนการดำเนินงานขั้นตอนให้สอดคล้องกับสถานการณ์และจำนวนบุคลากร
003-2569-กจ.	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษา	ผู้เข้าร่วมอบรมขาดความสนใจหรือมีส่วนร่วมไม่เต็มที่ ส่งผลให้ประสิทธิผลการอบรมลดลงทำให้นำความรู้ไปปรับใช้ไม่ครบ	6	- ใช้แบบสอบถามความพึงพอใจและระดับการมีส่วนร่วม หลังการอบรม - ปรับเวลาการอบรมให้เหมาะสมไม่กระทบภาระงานประจำของครูและบุคลากร	ดำเนินการแล้ว	4	ความเสี่ยงลดลง	ความเสี่ยงคงเหลือน้อยลง	ควบคุมได้	วางแผนการดำเนินงานขั้นตอนให้สอดคล้องกับสถานการณ์และจำนวนบุคลากร
001-2569-สว.	โครงการส่งเสริมและให้ความรู้คณะกรรมการชุมชนในเขตเทศบาลนครแม่สอด	-ขาดความรู้ในการเขียนโครงการ -ขาดความรู้ในการเขียนรายงานการประชุม	4	จัดทำโครงการส่งเสริมและให้ความรู้คณะกรรมการชุมชนในเขตเทศบาลนครแม่สอด	ดำเนินการแล้ว	1	ความเสี่ยงลดลง	ความเสี่ยงคงเหลือน้อยลง	ควบคุมได้	- ดำเนินการนำแผนปฏิบัติการมาบังคับใช้จริงตลอดระยะเวลาส่งผลให้โครงการบรรลุผลสำเร็จทั้งในมิติด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และการใช้งบประมาณ

(3) **รหัสความเสี่ยง**	(4) **โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ**	(5) **ความเสี่ยง**	(6) **คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการ**	(7) **วิธีการจัดการความเสี่ยง**	(8) **ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง**	(9) **คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการ**	(10) **การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง**	(11) **ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่**	(12) **สรุปความเสี่ยง**	(13) **แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป**
002-2569-สว.	โครงการให้ความช่วยเหลือประชาชนด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต	ยังไม่มีระบบเทคโนโลยีในการตรวจสอบการให้บริการซ้ำกับองค์กรอื่นในกรณีช่วยเหลือในระเบียบเดียวกัน	6	ประสานสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จังหวัดตากในการตรวจสอบข้อมูลผู้ได้รับการให้บริการ	ดำเนินการแล้ว	1	ความเสี่ยงลดลง	ความเสี่ยงคงเหลือน้อยลง	ควบคุมได้	ดำเนินการจัดเก็บฐานข้อมูลผู้ได้รับความช่วยและวิธีการดำเนินงานและสร้างรูปแบบรายงานเชิงข้อมูล
003-2569-สว.	โครงการพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุเทศบาลนครแม่สอด	1.จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการไม่ครบตามเป้าหมาย 2.การจัดฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดไว้เดิม 3.ผู้เข้าร่วมโครงการขาดความรับผิดชอบในการเข้าร่วมอบรม	9	1.ประชาสัมพันธ์และกำหนดแบบตอบรับที่ชัดเจนสำหรับผู้สมัครเข้าร่วมโครงการ 2. จัดแผนสำรองในการรองรับการเปลี่ยนแปลงกำหนดการโครงการ 3. ควรกำหนดผลประโยชน์และผลเสียที่ชัดเจนหากสมัครแล้วแต่ไม่ร่วมโครงการ	ดำเนินการแล้ว	4	ความเสี่ยงลดลง	ความเสี่ยงคงเหลือน้อยลง	ควบคุมได้	1. ประชาสัมพันธ์และกำหนดแบบตอบรับที่ชัดเจนสำหรับผู้สมัครเข้าร่วมโครงการ 2. จัดแผนสำรองในการรองรับการเปลี่ยนแปลงกำหนดการโครงการ 3. กำหนดผลประโยชน์และผลเสียที่ชัดเจนหากสมัครแล้วแต่ไม่มีร่วมโครงการ
001-2569-ชส.	งานจัดเก็บค่าบำบัดน้ำเสีย	จำนวนเงินที่จัดเก็บได้ไม่ถูกต้อง	9	ลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงินโดยกำกับติดตามตรวจสอบยอดเงินที่จัดเก็บได้	ดำเนินการแล้ว	2	ความเสี่ยงลดลง	ความเสี่ยงคงเหลือน้อยลง	ควบคุมได้	ตรวจเช็คสำเนาใบเสร็จรับเงิน/ใบนำส่งเงิน

(3) **รหัสความเสี่ยง**	(4) **โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ**	(5) **ความเสี่ยง**	(6) **คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการ**	(7) **วิธีการจัดการความเสี่ยง**	(8) **ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง**	(9) **คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการ**	(10) **การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง**	(11) **ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่**	(12) **สรุปความเสี่ยง**	(13) **แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป**
001-2569-สธ.	งานควบคุมใบอนุญาตสถานประกอบกิจการตาม พ.ร.บ. การสาธารณสุข พ.ศ. 2535	- ผู้ประกอบการบางรายไม่มาขออนุญาตประกอบกิจการตาม พ.ร.บ. การสาธารณสุข พ.ศ. 2535 - ผู้ประกอบการบางรายไม่ทราบว่ากิจการที่ทำอยู่ต้องขอใบอนุญาตประกอบกิจการ - การบังคับใช้กฎหมายยังไม่เข้มงวด	9	1. จัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน 2. จัดทำแบบฟอร์มและรายการเอกสารแนบที่ใช้ประกอบคำขอรับใบอนุญาตประกอบกิจการประเภทต่างๆ ตาม พ.ร.บ. การสาธารณสุข พ.ศ. 2535 เผยแพร่บนเว็บไซต์และสื่อของเทศบาลนครแม่สอด 3. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานหลักเกณฑ์เงื่อนไขข้อกำหนดมาปฏิบัติให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับทราบ 4. ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ประกอบการติดต่อยื่นเอกสารคำร้อง และติดต่อสอบถามข้อมูลที่กองสาธารณสุขฯ โดยตรง 5. ตรวจสอบการรับเงินค่าใบอนุญาตฯ และนำส่งเงินค่าใบอนุญาต ทุกวัน	ดำเนินการแล้ว	4	ลดลง	ความเสี่ยงคงเหลือน้อยลง	ควบคุมได้	-

(3) **รหัสความเสี่ยง**	(4) **โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ**	(5) **ความเสี่ยง**	(6) **คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการ**	(7) **วิธีการจัดการความเสี่ยง**	(8) **ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง**	(9) **คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการ**	(10) **การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง**	(11) **ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่**	(12) **สรุปความเสี่ยง**	(13) **แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป**
001-2569-สถานธนานุบาล	โครงการจัดงานวันที่ระลึกการก่อตั้งสถานธนานุบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วันที่ 12 พฤษภาคม	เจ้าหน้าที่ผู้จัดกิจกรรมไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบในการเบิกจ่ายในการจัดกิจกรรมโครงการ	6	พิจารณาจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วมการอบรมเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินของภาครัฐ	ดำเนินการแล้ว	1	ลดลง	ความเสี่ยงคงเหลือน้อยลง	ควบคุมได้	ใช้มาตรการในการออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการระบบให้บริการประชาชนในปีงบประมาณถัดไป

ผลการประเมินการบริหารความเสี่ยง

จากภาพรวมการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลนครแม่สอด สามารถประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ได้ดังนี้

ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

1. การกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงมีความชัดเจน โดยอยู่ในรูปของคณะกรรมการระบบคุณภาพและติดตามประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาลนครแม่สอด ในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของทุกหน่วยงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในต่อผู้บริหาร

2. กระบวนการในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงรวมถึงแนวทาง/วิธีการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานของเทศบาลนครแม่สอดมีความชัดเจน ซึ่งระบุอยู่ในคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง

3. ทุกส่วนราชการในสังกัดเทศบาลนครแม่สอด ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงในกิจกรรมที่รับผิดชอบโดยวิเคราะห์ความเสี่ยงตาม หลักการของ COSO ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ การด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

4. มีการสื่อสารการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดประชุม การแจ้งเวียนบันทึก และการเผยแพร่ทางเว็บไซต์ อย่างไรก็ตามยังไม่เพียงพอที่จะผลักดันให้เกิดการรับรู้และเข้าใจการบริหารความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร

5. มีการสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีเสนอผู้บริหาร โดยมีรายละเอียดผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2570

ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

1. การบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 มีหลักเกณฑ์การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกกิจกรรมสำคัญในองค์กร

2. คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่มีความชัดเจน กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จัดประเภทของความเสี่ยงตามเกณฑ์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และการดำเนินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นกรอบในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของเทศบาลนครแม่สอด

3. ทุกส่วนราชการในสังกัดเทศบาลนครแม่สอด ได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง กำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

4. ส่วนราชการที่รับผิดชอบได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่ระบุในแผนบริหารความเสี่ยงแล้วและได้มีการเตรียมหรือมีแผนการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2570 โดยในบางกิจกรรมหน่วยงานได้พิจารณาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

จากการพิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังจากการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด พบว่าไม่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง และไม่มีความเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ทั้งหมดมีความเสี่ยงที่อยู่ในระดับต่ำ (low) เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้และสามารถควบคุมความเสี่ยงได้ จำนวน 12 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่ม

จากระดับความเสี่ยงที่ลดลง แสดงให้เห็นว่าผลการบริหารความเสี่ยงโดยดำเนินการตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด ทำให้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรมต่าง ๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยส่วนใหญ่ และสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว

ปัญหาและอุปสรรค

จากการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลนครแม่สอด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 สามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการดำเนินงาน ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่ผู้ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงมักประเมินว่ากิจกรรม ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบไม่มีความเสี่ยงหรือความเสี่ยงน้อย ซึ่งถ้าหากความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมนั้นไม่ได้ถูกระบุความเสี่ยงไว้ แต่เกิดผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน อาจส่งผลต่อการดำเนินงานในภารกิจนั้น ๆ และส่งผลต่อการดำเนินงานในภาพรวมของเทศบาลได้

2. การสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงยังไม่แพร่หลาย ถึงแม้ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จะมีการแต่งตั้งคณะทำงานจากทุกหน่วยงานในสังกัดเทศบาลนครแม่สอด เพื่อดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยงแล้วก็ตาม ดังนั้น จึงต้องเพิ่มเติมแนวทาง/ช่องทางในการสื่อสารและเผยแพร่การบริหารความเสี่ยงให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เทศบาลนครแม่สอด จึงต้องทบทวนการบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 ดังนี้

1. ควรพิจารณากำหนดแนวทาง/วิธีการและช่องทางการสื่อสารเพื่อบริหารความเสี่ยงให้มากขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารและฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยง อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ผลักดันให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น



