

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงผ่านการตรวจราชการและ  
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรุงเทพมหานคร

จัดทำโดย

นายต่อศักดิ์ แชนสูงเนิน

ตำแหน่ง นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ

หัวหน้ากลุ่มพัฒนางานตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจสอบภายใน  
สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๗  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงผ่านการตรวจราชการและ  
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรุงเทพมหานคร

นายต่อศักดิ์ แชนสูงเนิน  
ตำแหน่ง นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ  
หัวหน้ากลุ่มพัฒนางานตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจสอบภายใน  
สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๗  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....  
(นายพีระพงศ์ ศิริเกษม)

ผู้ตรวจราชการสูง

สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)

ในปัจจุบันโลกต้องเผชิญกับภัยพิบัติต่าง ๆ ทั้งที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติและการทำงานของมนุษย์ เช่น แผ่นดินไหว อุทกภัย การก่อร้าย ฯลฯ ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อประชาชน ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องจึงมักจะนำบทเรียนจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น มากำหนดแนวทางป้องกันหรือวิธีการรับมือกับภัยพิบัติดังกล่าวในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจสำคัญในการดูแลทุกข์สุขของประชาชน ย่อมต้องติดตามและเฝ้าระวังเป็นพิเศษ ตลอดจนกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยงด้านดังกล่าวอย่างรัดกุม

สำหรับกรุงเทพมหานครในฐานะที่เป็นหน่วยงานบริหารจัดการเมืองได้เล็งเห็นความสำคัญของการป้องกันและรับมือกับภัยพิบัติดังกล่าว โดยสร้างระบบการบริหารความเสี่ยงและจัดทำทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร (Risk Register) ซึ่งระบุความเสี่ยงที่สำคัญของเมือง จำนวน ๑๐ ด้าน ได้แก่ อุทกภัย อัคคีภัย แผ่นดินไหว โรคระบาด สิ่งแวดล้อม ความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การก่อการร้าย ความขัดแย้งของคนในชาติ การเปลี่ยนแปลงเชิงประชากรศาสตร์ และเศรษฐกิจ ตลอดจนระบุข้อมูลที่สำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ ความเสี่ยงที่มี (Inherent Risk) สาเหตุหรือปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) คำอธิบายผลกระทบ (Description of Impact) การควบคุมที่มีอยู่ (Control in Place) ความเสี่ยงที่เหลือ (Residual Risk) และหน่วยงานจัดการความเสี่ยง (Risk Owner)

การที่จะผลักดันให้การบริหารความเสี่ยงของกรุงเทพมหานครตามทะเบียนความเสี่ยงดังกล่าวเกิดประสิทธิผล จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการค้นหาและระบุความเสี่ยง กำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงโดยพิจารณาต้นทุนของการดำเนินการเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ เพื่อให้สามารถเลือกวิธีที่เหมาะสม หลังจากนั้นต้องติดตามความคืบหน้าของการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญ คือ ต้องประเมินความมีประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยงตามวิธีการที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ อย่างไรก็ตาม การจัดการความเสี่ยงบางอย่างเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานได้กำหนดวิธีการควบคุมไว้แล้วหรือเป็นการควบคุมที่มี (Control in Place) ดังนั้น หากประเมินแล้วพบว่า การควบคุมที่มีอยู่ “ไม่เพียงพอ” หรือ “ไม่มีประสิทธิผล” อาจต้องกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงอื่น ๆ เพิ่มเติม ทั้งนี้ การประเมินความเพียงพอและประสิทธิภาพของการควบคุมที่มี (Control in Place) อาจทำได้หลายวิธีการ เช่น หน่วยงานที่เป็นเจ้าของความเสี่ยงเป็นผู้ประเมินเอง (Self-assessment) หรือการเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่นในองค์กรที่มีความเป็นอิสระได้เข้ามาประเมิน เช่น ผู้ตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจราชการ ฯลฯ แล้วรายงานผลการประเมินดังกล่าวให้ผู้บริหารทราบ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความเสี่ยง

ปัจจุบัน กรุงเทพมหานครประเมินความเพียงพอและประสิทธิภาพของการควบคุมที่มีอยู่ (Control in Place) ตามทะเบียนความเสี่ยงดังกล่าว ด้วยการให้ผู้ตรวจสอบภายในประเมินระหว่างการทำงาน ตรวจสอบ แต่ด้วยข้อจำกัดในเรื่องของอัตรากำลังและปริมาณงานที่มีจำนวนมาก จึงทำให้ไม่สามารถประเมินได้อย่างครอบคลุมในทุกหน่วยงานหรือทุกกิจกรรมที่ระบุไว้ในทะเบียนความเสี่ยง ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงเสนอแนวทางในการขับเคลื่อนงานด้านดังกล่าวผ่านกลไกการตรวจราชการและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรุงเทพมหานคร โดยสำนักงานตรวจสอบภายในจะขอความร่วมมือจากคณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้ประเมินความเพียงพอและประสิทธิภาพของ “การควบคุมที่มีอยู่” ที่หน่วยงานต่าง ๆ ระบุไว้ในทะเบียน-

ความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานครและผู้ตรวจสอบภายในสามารถเข้าสู่ข้อมูลทะเบียนความเสี่ยงที่หน่วยงานเจ้าภาพหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงแต่ละด้านได้บันทึกข้อมูลไว้ในระบบงาน e-Risk พร้อมกับจัดลำดับความสำคัญ (Prioritizing) ตามระดับของความเสี่ยงและระบุวิธีการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยงแต่ละด้านของทะเบียนความเสี่ยงฯ ไว้แล้ว คณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานครและผู้ตรวจสอบภายในจะใช้ข้อมูลจากระบบงาน e-Risk ดังกล่าวไปใช้ในการวางแผนและเข้าตรวจสอบ โดยพิจารณาหลักฐานและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมความเสี่ยงแต่ละด้าน ซึ่งจะเน้นการประเมินความเสี่ยงพอและควมมีประสิทธิผลของการจัดการหรือการควบคุมความเสี่ยงเป็นหลัก และเมื่อประเมินเรียบร้อยแล้ว ผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานครและผู้ตรวจสอบภายในจะรายงานผลการประเมินและผลความคืบหน้าของการจัดการความเสี่ยงหรือการควบคุมในแต่ละความเสี่ยงผ่านระบบ e-Risk เพื่อให้ผู้บริหารกรุงเทพมหานครและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครสามารถพิจารณาผลการประเมินดังกล่าวได้อย่างรวดเร็วและสะดวก ทั้งนี้ การติดตามและประเมินผลความคืบหน้าของการจัดการหรือควบคุมความเสี่ยงดังกล่าวจำเป็นต้องผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือระบบงาน e-Risk เนื่องจากความเสี่ยงเป็นพลวัตที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การจัดการหรือการควบคุมความเสี่ยงจึงต้องมีความรวดเร็วและทันกาลด้วยเช่นกัน โดยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ผู้บริหารของกรุงเทพมหานครจะใช้ประโยชน์จากสารสนเทศดังกล่าวในการกำหนดกิจกรรมการจัดการหรือควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติมได้ทันที เพื่อรับมือกับภัยพิบัติต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นกับกรุงเทพมหานครและประชาชนได้ตลอดเวลา ซึ่งจะเป็นการลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงดังกล่าวได้ ส่วนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครจะใช้ประโยชน์จากข้อมูลดังกล่าวในการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่เป็นรูปธรรมและเหมาะสม สามารถประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงได้ทันที

สำหรับข้อเสนอแนะในการดำเนินการ คือ การพัฒนาระบบงาน e-Risk จำเป็นต้องใช้ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร ซึ่งสำนักงานตรวจสอบภายในจำเป็นต้องขอความร่วมมือจากสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลในการช่วยพิจารณาและดำเนินการเรื่องดังกล่าว นอกจากนี้ ในอนาคตระบบงานดังกล่าวอาจจะต้องเชื่อมโยงกับระบบงานที่ใช้ในการติดตามและประเมินผลโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ระบบ Daily Plans ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลเช่นกัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์อย่างเข้มข้นต่อไป

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study :IS) ตามหลักสูตรนักบริหารมหานคร-ระดับกลาง รุ่นที่ ๑๗ ในหัวข้อ การขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงผ่านการตรวจราชการและระบบเทคโนโลยี-สารสนเทศของกรุงเทพมหานคร จะบรรลุผลสำเร็จไม่ได้ หากปราศจากต้นแบบแนวคิด ตัวอย่าง ผู้ให้คำปรึกษา และผู้ให้การสนับสนุน เริ่มจากคณะกรรมการ COSO หรือ The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission ประเทศสหรัฐอเมริกา และบริษัท ไพร์ซ วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (PriceWaterhouse Coopers) ที่พัฒนาแนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล ตลอดจนขอบคุณ City of London ที่เผยแพร่ตัวอย่าง ทะเบียนความเสี่ยงเกี่ยวกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่อาจจะส่งผลกระทบต่อประชาชน ที่อยู่อาศัย สภาพแวดล้อม และการดำเนินชีวิตของผู้คนในพื้นที่ระดับตารางไมล์ (Square Mile) ของสหราชอาณาจักร ซึ่งเป็นต้นแบบให้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครได้ริเริ่มและเห็นชอบให้มีทะเบียนความเสี่ยงของ กรุงเทพมหานคร (BMA Risk Register) เพื่อระบุความเสี่ยงที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ ของเมือง จำนวน ๑๐ ด้าน เพื่อให้ผู้บริหารกรุงเทพมหานครและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้มีข้อมูลไว้ใช้ในการ ตัดสินใจและเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับความเสี่ยงดังกล่าว

ขอขอบคุณ ดร.พีรพงศ์ ศิริเกษม ผู้ตรวจราชการสูง ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและแนะนำในการ ส่งเสริมให้กลไกการตรวจราชการและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรุงเทพมหานครมาช่วยผลักดันให้ การบริหารความเสี่ยงตามทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานครมีแนวทางอย่างเป็นทางการและเป็นรูปธรรม และขอขอบคุณ นายพงษ์พันธุ์ ชื่นอารมณ และนางสาวสุพิศชา โหมตสกุล จากกลุ่มพัฒนางานตรวจสอบภายใน สำนักงาน-ตรวจสอบภายใน ที่ร่วมเสนอแนวคิดและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้จนบรรลุผลสำเร็จอย่างสมบูรณ์

## สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)	๑
กิตติกรรมประกาศ	๓
สารบัญ	๔
หลักการและเหตุผล	๕
วัตถุประสงค์	๗
เป้าหมาย	๘
ขั้นตอนการปฏิบัติและผู้รับผิดชอบ	๘
งบประมาณที่ต้องใช้และระยะเวลาดำเนินการ	๑๑
แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๑๓
การประเมินผล	๑๕
บรรณานุกรม	๑๖
ภาคผนวก	
- ระบบงานการบริหารความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร : BMA e-Risk	
- ทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร : BMA Risk Register (ความเสี่ยงเรื่องอุทกภัย)	
ประวัติผู้ศึกษา	

**ชื่อเรื่อง** การขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงผ่านการตรวจราชการและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรุงเทพมหานคร

### **หลักการและเหตุผล**

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้มีคำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ ๔๖๐๘/ ๒๕๕๓ ลงวันที่ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๓ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานคร เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ โดยคณะกรรมการดังกล่าวประกอบด้วย ปลัดกรุงเทพมหานครเป็นประธานกรรมการ รองปลัดกรุงเทพมหานคร หัวหน้าผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ผู้อำนวยการสำนักการคลัง ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๓ คน เป็นกรรมการ โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายในเป็นกรรมการและเลขานุการ และมีหัวหน้ากลุ่มพัฒนางานตรวจสอบภายใน เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

ปัจจุบัน สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของโลกได้เปลี่ยนแปลงไป หลายประเทศต้องเผชิญกับภัยพิบัติ ทั้งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติและมนุษย์สร้างขึ้น เช่น แผ่นดินไหว อุทกภัย การก่อร้าย ฯลฯ ด้วยเหตุนี้ กรุงเทพมหานคร ในฐานะที่เป็นหน่วยงานบริหารจัดการเมือง ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการดูแลชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน จึงต้องให้ความสำคัญกับการรับมือกับภัยพิบัติดังกล่าว โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครได้ริเริ่มศึกษาและจัดทำทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร (BMA Risk Register) เช่นเดียวกับเมืองสำคัญต่าง ๆ ของโลก แต่กำหนดให้ความเสี่ยงและข้อมูลต่าง ๆ มีความเหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร ซึ่งคณะกรรมการพิจารณาแล้วเห็นว่า ความเสี่ยงที่เป็นภัยพิบัติสำคัญของกรุงเทพมหานครควรมี ๑๐ ด้าน และกำหนดหน่วยงานในสังกัดของกรุงเทพมหานครที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงแต่ละด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านอุทกภัย หน่วยงานเจ้าภาพหลัก คือ สำนักการระบายน้ำ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักการศึกษา สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว และสำนักงานเขต

๒. ความเสี่ยงด้านอัคคีภัย หน่วยงานเจ้าภาพหลัก คือ สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักการโยธา สำนักการแพทย์ สำนักการศึกษา สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว และสำนักงานเขต

๓. ความเสี่ยงด้านแผ่นดินไหว หน่วยงานเจ้าภาพหลัก คือ สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักการโยธา สำนักการแพทย์ สำนักการศึกษา สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว และสำนักงานเขต

๔. ความเสี่ยงด้านโรคระบาด หน่วยงานเจ้าภาพหลัก คือ สำนักอนามัย หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักการแพทย์ และสำนักงานเขต

๕. ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม หน่วยงานเจ้าภาพหลัก คือ สำนักสิ่งแวดล้อม หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักงานเขต

๖. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน หน่วยงานเจ้าภาพหลัก คือ สำนัก-เทศกิจ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักการจราจรและขนส่ง สำนักการโยธา และสำนักงานเขต

๗. ความเสี่ยงด้านการก่อการร้าย หน่วยงานเจ้าภาพหลัก คือ สำนักงานปกครองและทะเบียน (ส่วนความมั่นคงภายในฯ) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักงานเขต

๘. ความเสี่ยงด้านความขัดแย้งของคนในชาติ หน่วยงานเจ้าภาพหลัก คือ สำนักงานปกครองและทะเบียน (ส่วนความมั่นคงภายในฯ) หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และสำนักงานเขต

๙. ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงประชากรศาสตร์ หน่วยงานเจ้าภาพหลัก คือ สำนัก-ยุทธศาสตร์และประเมินผล และสำนักพัฒนาสังคม หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักงานเขต

๑๐. ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ หน่วยงานเจ้าภาพหลัก คือ สำนักการคลัง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร และสำนักงานเขต

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครได้มอบหมายให้สำนักงานตรวจสอบ-ภายในจัดทำทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร (BMA Risk Register) โดยประสานกับหน่วยงานเจ้าภาพหลัก และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงแต่ละด้านดังกล่าว เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง โดยข้อมูลที่อยู่ในทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยเสี่ยง (Risk or Risk Factor) ความเสี่ยงที่มี (Inherent Risk) คำอธิบายผลกระทบ (Description of Impact) การควบคุมที่มีอยู่ (Control in Place) ความเสี่ยงที่เหลือ (Residual Risk) และหน่วยงานจัดการความเสี่ยง (Risk Owner) ซึ่งสำนักงานตรวจสอบ-ภายในได้จัดสัมมนากับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระดมความคิดเห็นและรวบรวมข้อมูลตามหัวข้อดังกล่าวของทะเบียน-ความเสี่ยง เพื่อระบุไว้ในทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานครให้ครบถ้วน ทั้งนี้ เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว จึงเสนอร่างทะเบียนความเสี่ยงฯ ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครพิจารณา ซึ่งที่ประชุม-คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ได้มีมติเห็นชอบทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานครเรียบร้อยแล้ว เมื่อเดือนกันยายน ๒๕๕๘

สิ่งที่กรุงเทพมหานครจะต้องดำเนินการต่อไปหลังจากทะเบียนความเสี่ยงดังกล่าวได้รับความ-เห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานคร คือ การนำข้อมูลในทะเบียนความเสี่ยง ไปปฏิบัติหรือขับเคลื่อนให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการวางแผนการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมจาก การควบคุมที่มีอยู่ (Control in Place) กรณีที่ประเมินผลการควบคุมแล้ว ปรากฏว่า ไม่เพียงพอหรือไม่มี ประสิทธิภาพในการจัดการหรือควบคุมความเสี่ยงได้ อย่างไรก็ตาม การที่จะทราบว่าความเสี่ยงด้านใดควร วางแผนการจัดการหรือควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติม คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ต้องประเมินความเพียงพอ และความมีประสิทธิภาพของการควบคุมในแต่ละความเสี่ยงของทะเบียนความเสี่ยง เพื่อให้ทราบอย่างชัดเจนว่า การควบคุมที่บุคลากรของหน่วยงานเจ้าภาพหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องระบุว่า “มีการควบคุม” หรือ “ดำเนินการ-เพื่อจัดการกับความเสี่ยง” นั้น มีความเพียงพอและมีประสิทธิภาพหรือไม่ หากพบว่า การควบคุมที่มีอยู่ดังกล่าว “ไม่เพียงพอ” หรือ “ไม่มีประสิทธิภาพ” ซึ่งหมายความว่า ความเสี่ยงดังกล่าวไม่มีการควบคุมหรือไม่ได้รับการจัดการ หรือควบคุมอย่างเหมาะสม ไม่สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ กรุงเทพมหานครจึงต้องกำหนด

วิธีการจัดการหรือควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติม โดยจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ การประเมินความเสี่ยงพอ และควมมีประสิทธิผลของการควบคุมที่มี (Control in Place) ในทะเบียนความเสี่ยง จึงมีความสำคัญมากและ อาจทำได้หลายวิธีการ เช่น หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงเป็นผู้ประเมินตนเอง (Self-assessment) หรือการ- เปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่นในองค์กรที่มีความเป็นอิสระได้เป็นผู้ประเมิน เช่น การให้ผู้ตรวจสอบภายในหรือ ผู้ตรวจราชการเป็นผู้ประเมิน ฯลฯ และรายงานผลให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครทราบ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความเสี่ยง อย่างไรก็ตาม การประเมินความเสี่ยงพอและ ควมมีประสิทธิผลของการจัดการหรือควบคุมความเสี่ยง ผู้ตรวจสอบภายในได้ดำเนินการในการปฏิบัติงาน- ตรวจสอบตามภารกิจประจำ แต่มีข้อจำกัดในเรื่องของอัตรากำลังและปริมาณงาน จึงทำให้ไม่สามารถประเมิน ควมมีประสิทธิผลของการควบคุมตามทะเบียนความเสี่ยงดังกล่าวได้อย่างครบถ้วนและครอบคลุมทุกกิจกรรม การบริหารความเสี่ยงสำหรับภัยพิบัติของเมืองจึงอาจจะไม่สามารถป้องกันเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ที่อาจจะเกิดขึ้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงเสนอแนวทางในการขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงผ่านการตรวจราชการ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม ด้วยการให้ สำนักงานตรวจสอบภายในประสานขอความร่วมมือจากผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานครให้เป็นผู้ประเมินความ- เพียงพอและควมมีประสิทธิผลของ “การควบคุมที่มีอยู่ (Control in Place)” สำหรับความเสี่ยงแต่ละด้าน ที่หน่วยงานระบุไว้ในทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร โดยจัดลำดับความสำคัญ (Prioritize) ตามระดับ ของความเสี่ยง และให้ผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานครรายงานผลการประเมินดังกล่าว ผ่านระบบงานบริหารความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร (e-Risk) เพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็ว ทั้งนี้ การ- ติดตามและประเมินผลความคืบหน้าของการจัดการหรือควบคุมความเสี่ยงดังกล่าวจำเป็นต้องผ่านระบบเทคโนโลยี- สารสนเทศ หรือระบบงาน e-Risk เนื่องจากความเสี่ยงเป็นพลวัตที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การจัดการหรือ การควบคุมความเสี่ยงจึงต้องมีความรวดเร็วและทันกาลด้วยเช่นกัน โดยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ผู้บริหารของ กรุงเทพมหานครจะใช้ประโยชน์จากสารสนเทศดังกล่าวในการกำหนดกิจกรรมการจัดการหรือควบคุมความเสี่ยง เพิ่มเติมได้ทันที เพื่อรับมือกับภัยพิบัติต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นกับกรุงเทพมหานครและประชาชนได้ตลอดเวลา ซึ่ง จะเป็นการลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงดังกล่าวได้ ส่วนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานคร จะใช้ประโยชน์จากข้อมูลดังกล่าวในการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่เป็น รูปธรรมและเหมาะสม สามารถประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงได้ทันที

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้กรุงเทพมหานครได้มีเครื่องมือในการประเมินความเสี่ยงพอและควมมีประสิทธิผล ของการบริหารความเสี่ยงหรือการควบคุมตามทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานครได้อย่างรวดเร็วและ มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

๒. เพื่อให้มีข้อมูลในการนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครและ ผู้บริหารกรุงเทพมหานครได้ทราบสถานะของการจัดการหรือการควบคุมความเสี่ยงตามทะเบียนความเสี่ยงของ

## กรุงเทพมหานคร

๓. เพื่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครและผู้บริหารกรุงเทพมหานครสามารถนำข้อมูลผลการประเมินความเพียงพอและควมมีประสิทธิผลของการจัดการหรือการควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการตัดสินใจ ตลอดจนกำหนดแนวทางหรือจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของกรุงเทพมหานครได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

๔. เพื่อให้กรุงเทพมหานครสามารถบริหาร จัดการ ควบคุม หรือรับมือกับความเสี่ยงด้านภัยพิบัติต่าง ๆ ของเมืองได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

## เป้าหมาย

กรุงเทพมหานครมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารความเสี่ยง (e-Risk) ที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินความเพียงพอและควมมีประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ (Control in Place) ตามทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานครได้อย่างสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยผู้ประเมินได้แก่ ผู้ตรวจสอบภายในและประสานขอความร่วมมือจากคณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานครในการประเมิน ทั้งนี้ ขอบเขตของการประเมินในช่วงเริ่มต้นของการพัฒนาระบบฯ กำหนดให้มีการประเมินเฉพาะความเสี่ยงด้านอุทกภัย และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครและผู้บริหารกรุงเทพมหานครสามารถนำผลการประเมินดังกล่าวมาใช้ในการตัดสินใจเพื่อกำหนดแนวทางหรือแผนการจัดการความเสี่ยง (Risk response) เรื่องอุทกภัยตามทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานครได้เพิ่มขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

## ขั้นตอนการปฏิบัติ/ ผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนการปฏิบัติ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ประชุมหารือแนวทางการพัฒนากลไกและเครื่องมือดังกล่าวกับผู้ที่เกี่ยวข้อง	สำนักงานตรวจสอบภายใน (หารือกับคณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล และตัวแทนของสำนักงานเขต)
๒. เสนอขออนุมัติหลักการและแนวทางการดำเนินการจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานคร	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๓. ประชุมหารือเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบและรูปแบบการรายงาน เพื่อจัดทำร่างขอบเขตของงาน	สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล และคณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร
๔. จัดหาผู้รับจ้างพัฒนาระบบ e-Risk	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๕. ออกแบบและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ “ระบบงานบริหารความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร :	สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล คณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนการปฏิบัติ	ผู้รับผิดชอบ
e-Risk”	และผู้รับจ้างพัฒนาระบบฯ
๖. ทดสอบและตรวจรับระบบงานฯ	สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล และคณะผู้ตรวจราชการ-กรุงเทพมหานคร
๗. จัดประชุม ชี้แจง ทำความเข้าใจหรือฝึกอบรมให้กับ คณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร ผู้ตรวจสอบภายใน ผู้แทนของหน่วยงานเจ้าภาพหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	สำนักงานตรวจสอบภายใน และผู้รับจ้างพัฒนาระบบฯ
๘. จัดประชุมสัมมนาเพื่อค้นหาความเสี่ยงในทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๙. นำเข้าข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการควบคุมที่มี ตามรูปแบบของทะเบียนความเสี่ยง กรุงเทพมหานคร (เฉพาะความเสี่ยงด้านอุทกภัย) สู่ระบบ	หน่วยงานเจ้าภาพหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๑๐. คณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานครและผู้ตรวจสอบ-ภายในพิจารณาข้อมูลในทะเบียนความเสี่ยงผ่านระบบ e-Risk	คณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร และสำนักงานตรวจสอบภายใน
๑๑. คณะผู้ตรวจราชการฯ และผู้ตรวจสอบภายใน ตรวจสอบติดตามประเมินความเพียงพอและควมมีประสิทธิภาพของการควบคุมความเสี่ยงด้านอุทกภัย และรายงานผลการตรวจประเมินฯ ผ่านระบบ e-Risk	คณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร และสำนักงานตรวจสอบภายใน
๑๒. รวบรวมข้อมูลและสรุปผลการประเมินความเพียงพอและควมมีประสิทธิภาพของการควบคุมความเสี่ยงด้านอุทกภัย รายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานคร	สำนักงานตรวจสอบภายใน
๑๓. ประเมินผลสำเร็จของระบบงานฯ และโครงการ เพื่อปรับปรุงและรายงานให้ผู้บริหารทราบ	สำนักงานตรวจสอบภายใน

### ๑. ประชุมหารือแนวทางการพัฒนากลไกและเครื่องมือในการขับเคลื่อนระบบการบริหาร

**ความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้อง** สำนักงานตรวจสอบภายในจัดประชุมเพื่อหารือแนวทางการพัฒนากลไกและเครื่องมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งก็คือ กลไกของการตรวจราชการและการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะใช้ในการติดตามผลการควบคุมความเสี่ยงตามทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร เพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ สำหรับนำไปจัดทำข้อเสนอให้มีความเหมาะสม

**๒. เสนอขออนุมัติหลักการและแนวทางการดำเนินการ** หลังจากรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและจัดทำข้อเสนอของโครงการที่จะช่วยให้เกิดการขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงด้านอุทกภัยผ่านการตรวจราชการและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรุงเทพมหานครเรียบร้อยแล้ว สำนักงานตรวจสอบภายในในฐานะเลขานุการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครนำเสนอโครงการดังกล่าวให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครพิจารณา

**๓. ประชุมหารือเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบและรูปแบบการรายงาน เพื่อจัดทำร่างขอบเขตของงาน** หลังจากโครงการดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครเรียบร้อยแล้ว สำนักงานตรวจสอบภายในจะนำโครงการดังกล่าวเข้าประชุมหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร ผู้ตรวจสอบภายใน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล โดยอาจจะแต่งตั้งในรูปของคณะกรรมการหรือคณะทำงานฯ เพื่อร่วมกันกำหนดโครงสร้างของระบบ รูปแบบ และขั้นตอนของการดำเนินงาน ตลอดจนจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) ที่เหมาะสม

**๔. จัดหาผู้รับจ้างพัฒนาระบบ e-Risk** โดยปฏิบัติตามกระบวนการจัดจ้างที่กำหนด จนกระทั่งได้ผู้รับจ้างในการพัฒนาระบบฯ

**๕. ออกแบบและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ “ระบบงานบริหารความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร : e-Risk”** ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตและเครือข่ายมือถือ โดยผู้รับจ้างในการพัฒนาระบบฯ และความร่วมมือระหว่างสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล สำนักงานตรวจสอบภายใน และคณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร

**๖. ทดสอบและตรวจรับระบบงานฯ** คณะกรรมการหรือคณะทำงานฯ ที่มาจากสำนักงานตรวจสอบภายใน คณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร และสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ร่วมกันทดสอบและตรวจรับระบบงานฯ ให้เป็นไปตามข้อกำหนดในร่างขอบเขตของงาน

**๗. จัดประชุม ชี้แจง ทำความเข้าใจหรือฝึกอบรมให้กับคณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร** ผู้ตรวจสอบภายใน ผู้แทนของหน่วยงานเจ้าภาพหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หลังจากทีระบบงานฯ ดังกล่าวผ่านการทดสอบและตรวจรับเรียบร้อยแล้ว ผู้รับจ้างพัฒนาระบบฯ จะต้องจัดประชุม ชี้แจง ทำความเข้าใจหรือฝึกอบรมให้กับกลุ่มเป้าหมายที่จะใช้งานระบบดังกล่าว

**๘. จัดประชุมสัมมนาเพื่อค้นหาความเสี่ยงในทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร** สำนักงานตรวจสอบภายในจัดสัมมนาดังกล่าว โดยเชิญหน่วยงานเจ้าภาพหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของทะเบียนความเสี่ยง มาสัมมนาร่วมกันเพื่อค้นหา ระบุ และประเมินความเสี่ยงที่สำคัญของ

กรุงเทพมหานคร เพื่อจัดทำทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร รวมถึงการร่วมกันระบุงการควบคุมที่หน่วยงานมีอยู่ในปัจจุบัน (Control in Place) ของแต่ละความเสี่ยง ไว้ในทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร

**๙. นำเข้าข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการควบคุมที่มี ตามรูปแบบของทะเบียนความเสี่ยงกรุงเทพมหานคร เข้าสู่ระบบ** โดยในระยะแรกจะเน้นที่ความเสี่ยงด้านอุทกภัยเป็นหลัก เพื่อทดสอบระบบงานฯ และทดสอบกระบวนการประเมินความเพียงพอและควมมีประสิทธิภาพของการจัดการหรือควบคุมความเสี่ยงตามทะเบียนความเสี่ยงกรุงเทพมหานคร

**๑๐. คณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร และผู้ตรวจสอบภายใน พิจารณาข้อมูลในทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานครผ่านระบบ e-Risk** โดยเปิดจากระบบฯ หรือจาก Application ในโทรศัพท์มือถือหรือ Tablet เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการตรวจประเมินความเพียงพอและควมมีประสิทธิภาพของการจัดการหรือควบคุมความเสี่ยง โดยเริ่มจากความเสี่ยงด้านอุทกภัย ที่หน่วยงานระบุไว้ในทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร

**๑๑. คณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานครและผู้ตรวจสอบภายใน ตรวจติดตามประเมินความเพียงพอและควมมีประสิทธิภาพของการจัดการหรือการควบคุมความเสี่ยง ตามทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร และรายงานผลการตรวจประเมินฯ ผ่านระบบ e-Risk** ขั้นตอนนี้เป็นการออกประเมินตามข้อมูลที่ได้รับจากระบบงานฯ ดังกล่าว โดยพิจารณาจากหลักฐานและสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง โดยในระยะแรกจะพิจารณาและประเมินเฉพาะความเสี่ยงด้านอุทกภัยก่อนว่ามีการควบคุมใดบ้างที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานปฏิบัติตามระบบการควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ หลังจากนั้นคณะผู้ตรวจราชการฯ และผู้ตรวจสอบภายในจะบันทึกผลการประเมินในระบบงานฯ ดังกล่าวทันที

**๑๒. สำนักงานตรวจสอบภายในรวบรวมข้อมูลและสรุปผลการประเมินความเพียงพอและควมมีประสิทธิภาพของการจัดการหรือควบคุมความเสี่ยง เฉพาะความเสี่ยงด้านอุทกภัย รายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานคร เพื่อพิจารณา** โดยสำนักงานตรวจสอบภายในจะรวบรวมและสรุปข้อมูลจากระบบงานฯ ที่คณะผู้ตรวจราชการฯ และผู้ตรวจสอบภายในได้บันทึกผลไว้แล้ว เพื่อความรวดเร็ว

**๑๓. ประเมินผลสำเร็จของระบบงานฯ และโครงการ** เพื่อนำข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะไปพัฒนาหรือปรับปรุงระบบงานฯ และกระบวนการต่าง ๆ ให้มีความสมบูรณ์และเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

#### งบประมาณที่ต้องใช้และระยะเวลาดำเนินการ

ขั้นตอนการปฏิบัติ	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ
๑. ประชุมหารือแนวทางการพัฒนาโลกและเครื่องมือดังกล่าวกับผู้ที่เกี่ยวข้อง	-	มี.ค. ๕๙
๒. เสนอขออนุมัติหลักการและแนวทางการดำเนินการจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานคร	-	เม.ย. ๕๙

ขั้นตอนการปฏิบัติ	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ
๓. ประชุมหารือเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบและรูปแบบการรายงาน เพื่อจัดทำร่างขอบเขตของงาน	-	เม.ย. ๕๙
๔. จัดหาผู้รับจ้างพัฒนาระบบ e-Risk	-	พ.ค. – มิ.ย. ๕๙
๕. ออกแบบและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ “ระบบงานบริหารความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร : e-Risk”	๖,๐๐๐,๐๐๐.-	มิ.ย. – ก.ย. ๕๙
๖. ทดสอบและตรวจรับระบบงานฯ	-	ต.ค. ๕๙
๗. จัดประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจหรือฝึกอบรมให้กับ คณะผู้ตรวจราชการฯ ผู้ตรวจสอบภายใน ผู้แทนของหน่วยงาน เจ้าภาพหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	-	พ.ย. ๕๙
๘. จัดประชุมสัมมนาเพื่อค้นหาความเสี่ยงในทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร	๒๐๐,๐๐๐.-	ธ.ค. ๕๙
๙. นำเข้าข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการควบคุมที่มี ตามรูปแบบของทะเบียนความเสี่ยงฯ สู่อระบบงานฯ	-	ธ.ค. ๕๙ – ม.ค. ๖๐
๑๐. คณะผู้ตรวจราชการฯ และผู้ตรวจสอบภายในพิจารณา ข้อมูลในทะเบียนความเสี่ยงฯ ผ่านระบบ e-Risk	-	ม.ค. ๖๐
๑๑. คณะผู้ตรวจราชการฯ และผู้ตรวจสอบภายใน ตรวจสอบ ติดตามประเมินความเพียงพอและควมมีประสิทธิภาพของการจัดการหรือการควบคุมความเสี่ยง (เฉพาะความเสี่ยงด้าน อุทกภัย) และรายงานผลการตรวจประเมินผ่านระบบ e-Risk	-	ก.พ.-ก.ค. ๖๐
๑๒. รวบรวมข้อมูลและสรุปผลการประเมินความเพียงพอและควมมีประสิทธิภาพของการควบคุมความเสี่ยงด้านอุทกภัย รายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับ กรุงเทพมหานคร	-	ส.ค. ๖๐
๑๓. ประเมินผลสำเร็จของระบบงานฯ และโครงการ	-	ก.ย. ๖๐

## แนวทางการบริหารความเสี่ยง

การขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงผ่านการตรวจราชการและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ กรุงเทพมหานครมีความเสี่ยงและแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการปฏิบัติ	ความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง
๑. ประชุมหารือแนวทางการพัฒนากลไก และเครื่องมือดังกล่าวกับผู้ที่เกี่ยวข้อง	ผู้ที่เกี่ยวข้องติดภารกิจต่าง ๆ ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้	จัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) และแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบล่วงหน้า
๒. เสนอขออนุมัติหลักการและแนวทางการ ดำเนินการจากคณะกรรมการบริหารความ เสี่ยงระดับกรุงเทพมหานคร	คณะกรรมการฯ ไม่เห็นชอบใน หลักการและแนวทางการ ดำเนินการ เนื่องจากไม่เห็นถึง ความจำเป็นที่ต้องมีระบบ e-Risk	ดำเนินการชี้แจงทำความเข้าใจ ถึงความจำเป็น และความสำคัญของ ระบบดังกล่าว ต่อประธาน คณะกรรมการ และกรรมการ ก่อนการเสนอขออนุมัติ ฯ
๓. ประชุมหารือเกี่ยวกับโครงสร้างของ ระบบและรูปแบบการรายงาน เพื่อจัดทำ ร่างขอบเขตของงาน	ผู้ที่เข้าร่วมประชุมไม่มีความรู้ เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ	กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะเชิญ เข้าร่วมประชุมและแจ้งให้ ทราบล่วงหน้า
๔. จัดหาผู้รับจ้างพัฒนาระบบ e-Risk	ไม่มีผู้เสนอราคา	ประชาสัมพันธ์และติดต่อกับ ผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตาม TOR อย่างน้อย ๔ – ๕ ราย
๕. ออกแบบและพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ “ระบบงานบริหารความเสี่ยง ของกรุงเทพมหานคร : e-Risk”	ระบบงานความเสี่ยงไม่ได้รับการ ใช้งาน หรือใช้งานไม่เต็มศักยภาพ เนื่องจาก ไม่เป็นไปตามความ ต้องการของผู้ใช้งาน	ดำเนินการสำรวจความต้องการ ของผู้ที่จะใช้งานของหน่วยงาน เจ้าภาพหลักและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องและเชิญให้ร่วมเป็น คณะทำงานพัฒนาระบบความ เสี่ยง
๖. ทดสอบและตรวจรับระบบงานฯ	กรรมการตรวจรับฯ ไม่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ	กำหนดคุณสมบัติของกรรมการ และสรรหาไว้ล่วงหน้า

ขั้นตอนการปฏิบัติ	ความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง
๗. จัดประชุม ชี้แจง ทำความเข้าใจหรือฝึกรวมให้กับผู้ตรวจราชการ ผู้ตรวจสอบภายใน ผู้แทนของหน่วยงานเจ้าภาพหลัก และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	หน่วยงานเจ้าภาพหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ได้ส่งข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเข้าร่วมประชุม	พิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะเชิญเข้าร่วมประชุมและแจ้งให้ทราบล่วงหน้า
๘. จัดประชุมสัมมนาเพื่อค้นหาความเสี่ยงในทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร	หน่วยงานเจ้าภาพหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ได้ส่งข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเข้าร่วมประชุม	พิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะเชิญเข้าร่วมประชุมและแจ้งให้ทราบล่วงหน้า
๙. นำเข้าข้อมูลความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการควบคุมที่มี สู่ระบบ	นำเข้าข้อมูลผิดพลาด ไม่ครบถ้วน	จัดทำคู่มือการนำเข้าข้อมูล
๑๐. คณะผู้ตรวจราชการฯ และผู้ตรวจสอบภายในพิจารณาข้อมูลในทะเบียนความเสี่ยงผ่านระบบ e-Risk	ระบบล่ม ใช้งานไม่ได้	มีช่องทางในการติดต่อผู้รับแจ้งตลอดเวลา
๑๑. คณะผู้ตรวจราชการฯ และผู้ตรวจสอบภายในตรวจติดตามประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของการหรือควบคุมความเสี่ยง เฉพาะด้านอุทกภัย และรายงานผลผ่านระบบ e-Risk	การตรวจสอบซ้ำซ้อน ไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ระหว่างผู้ตรวจราชการและผู้ตรวจสอบภายใน	ประชุมวางแผนระหว่างผู้ตรวจราชการและผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อบูรณาการการตรวจติดตามประเมินผล ร่วมกัน
๑๒. รวบรวมข้อมูลและสรุปผลการประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการป้องกันอุทกภัย รายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานคร	ข้อมูลที่น่าเสนอไม่ได้รับการนำไปกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากเป็นข้อมูลที่ไม่มีความเกี่ยวข้องในการตัดสินใจ	กำหนดแนวทางในการรวบรวมและประเมินผลข้อมูลและนำเสนอข้อมูลที่สำคัญและมีผลกระทบในระดับสูงต่อกรุงเทพฯ
๑๓. ประเมินผลสำเร็จของระบบงานฯ และโครงการ	ไม่ได้รับข้อมูลตามกำหนดเวลา	มอบหมายผู้รับผิดชอบในการติดตาม

## การประเมินผล

ประเมินและวัดผลสำเร็จของโครงการขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงผ่านการตรวจราชการและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรุงเทพมหานคร ดังนี้

### ผลผลิต

๑. ระบบงานการบริหารความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร (e-Risk) ประสบผลสำเร็จและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใช้งานจริง โดยในระยะแรกจัดทำเฉพาะความเสี่ยงด้านอุทกภัย และวัดผลด้วยการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้งานผ่านแบบสอบถามในระบบฯ ซึ่งจะต้องมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

๒. คณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานครและผู้ตรวจสอบภายในจัดทำแผนการตรวจติดตามประเมินผลความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมความเสี่ยงด้านอุทกภัยในทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร

### ผลลัพธ์

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครนำข้อมูลการติดตามประเมินผลความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมความเสี่ยงด้านอุทกภัย ไปกำหนดเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยงด้านอุทกภัย

**บรรณานุกรม**

- กรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กร (Enterprise Risk Management Framework)  
ไพร์ซ วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ (Pricewaterhouse Coopers.)  
ทะเบียนความเสี่ยงของ City of London (The City of London Risk Register)  
ทะเบียนความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร BMA Risk Register

ภาคผนวก

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล	นายต่อศักดิ์ แชนสูงเนิน
การศึกษา	๑. ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยรามคำแหง ๒. ปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ประวัติการทำงาน	๑. เจ้าหน้าที่บัญชีต้นทุน บริษัท ชันนี่ซูเปอร์มาร์เก็ต จำกัด ในเครือ ซี.พี. ๒. เจ้าหน้าที่ประจำสำนักกรรมการผู้จัดการ บริษัท ซีพีเซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) ๓. เจ้าหน้าที่บัญชีทรัพย์สิน พิซซ่าฮัท ๔. พนักงานตรวจสอบบัญชีและทำบัญชี สำนักงานตรวจสอบบัญชี
ปัจจุบัน	นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มพัฒนางานตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
กรรมการ	๑. ผู้ช่วยเลขานุการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานคร ๒. กรรมการผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยงของเนติบัณฑิตยสภา
รางวัลที่เคยได้รับ	BMA Excellent