

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕



สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลตำบลพะเยา
อำเภอลำปวยมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๑
ส่วนที่ ๒ หลักการบริหารเสี่ยง	๖
ส่วนที่ ๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง	๘
แบบฟอร์มพิจารณาคัดเลือกโครงการ	๒๑
แบบฟอร์มผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละโครงการ	๒๓
แบบฟอร์มประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง	๒๕
ตารางระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์และตารางระดับความรุนแรงของผลกระทบ	๒๗
การกำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	๓๑
แผนการจัดการความเสี่ยง (สำนักปลัดเทศบาล)	๓๓
การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง	๓๕
แผนการจัดการความเสี่ยง (กองการศึกษา)	๓๗
แผนการจัดการความเสี่ยง (กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม)	๓๘
แผนการจัดการความเสี่ยง (กองช่าง)	๓๙
แผนการจัดการความเสี่ยง (กองคลัง)	๔๒

ส่วนที่ ๑

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสภาพความไม่แน่นอนทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทั้งที่เป็นความเสี่ยง และโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กร โดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างราคาต่อองค์กร ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษาและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารจัดการความเสี่ยงยังเป็นองค์ประกอบสำคัญของ การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วย ความโปร่งใสมีประสิทธิภาพ ส่งผลที่ดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

เทศบาลพะเยาฯ จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในการควบคุมภายในและ การบริหารจัดการ ความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่ กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือ กระทรวงการคลังที่ ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของ องค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management Integrated Framework ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)) ตามหลักเกณฑ์ (COSO ERM) ซึ่งได้ คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรไว้ว่า

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือการบริหารปัจจัยและ ควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการที่กำหนดขึ้น และนำไปใช้โดย คณะกรรมการฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์และใช้กับหน่วยงาน ทั้งหมดในองค์กรโดยได้รับการออกแบบมาเพื่อระบุเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นซึ่งอาจมีผลกระทบต่อองค์กร รวมทั้งการ บริหารความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ประเมินได้ควบคุมได้และ ตรวจสอบได้อย่างมีระบบทั้งนี้ เพื่อให้ความมั่นใจว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของเทศบาล ต้องให้ความสำคัญและ ถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร คู่มือบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบ หลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตาม แนวทาง COSO (COSO : ERM Integrated Framework) ประกอบกับกรอบหลักเกณฑ์การวัดประเมินผล การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงตามที่กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังได้กำหนดขึ้น

๒. ความหมายและคำจำกัดความ

ความเสี่ยง (Uncertainty) หมายถึง ความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย โดยผลกระทบดังกล่าวทำให้การดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายหรือความคาดหวังโดยอาจวัด ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงได้จากผลกระทบของเหตุการณ์และโอกาสที่จะเกิด **ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor)**

หมายถึง สาเหตุของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตาม ขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

๑. โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

๒. ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรงความเสียหายที่เกิดขึ้นหากเกิด

ระดับของความเสี่ยง (Risk Level) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๕ ระดับคือความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยง ปานกลาง ความเสี่ยงน้อย และความเสี่ยงน้อยมาก

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้างและกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงาน ทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจ เกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่องค์กรและกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) หมายถึง กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยรวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงาน โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายโดยการทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ หรือ ความเสี่ยงหรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance)

การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการตรวจทานดูว่าแผนมีการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพดี ให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดไว้มีประสิทธิภาพเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง หากพบข้อบกพร่องต้องได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ควร กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แล้วมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบาย ความเสี่ยงในด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงในด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบองค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านสภาพเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมของผู้บริโภค ความเสี่ยง ด้านกฎหมาย และ ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

๓. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานในองค์กรมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถบริหารความเสี่ยงได้ในทิศทางเดียวกัน

๒. เพื่อหน่วยงานสามารถดำเนินงานได้ตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่นโดยเป็นไป

ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการวัดความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับของเทศบาล ได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองการศึกษา

๔. เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลและเป็นกรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

๔. เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจของ เทศบาลตำบลทะเลเมนชัย

๒. จัดให้มีระบบการบริหารที่ดี และเป็นไปอย่างมีระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน

๓. สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่ได้รับมอบ

๕. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กร เข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อ องค์กรได้อย่างครบถ้วน

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ องค์กร

๔. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันการบริหารความเสี่ยง ทำให้รูปแบบการ ตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยผู้บริหารมีความ เข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

๖. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จมี ๘ ประการ ดังนี้

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนารมณ์การสนับสนุนการมีส่วนร่วมและความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กรผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและการสนับสนุนแก่ทุกคนในองค์กรให้เข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กรมิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายของความเสี่ยงตรงกัน

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพ ในการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายกระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการ จัดการ ความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการบริหาร ความเสี่ยง

๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไปจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้นจะต้องนำ กระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั่วทั้งองค์กรและกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลง ของผลที่องค์กรและแต่ละบุคคลจะได้รับการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงและวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการสื่อสาร จะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงาน ทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับใน กระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้นจะทำให้ผู้บริหาร สามารถประเมิน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินกระบวนการทั้งหมดให้เกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ เป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้นสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการ ให้กับ กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเป็นการลดความ แตกต่าง ระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กรควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงและความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการกับความเสี่ยงเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร และสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการการบริหารความเสี่ยง

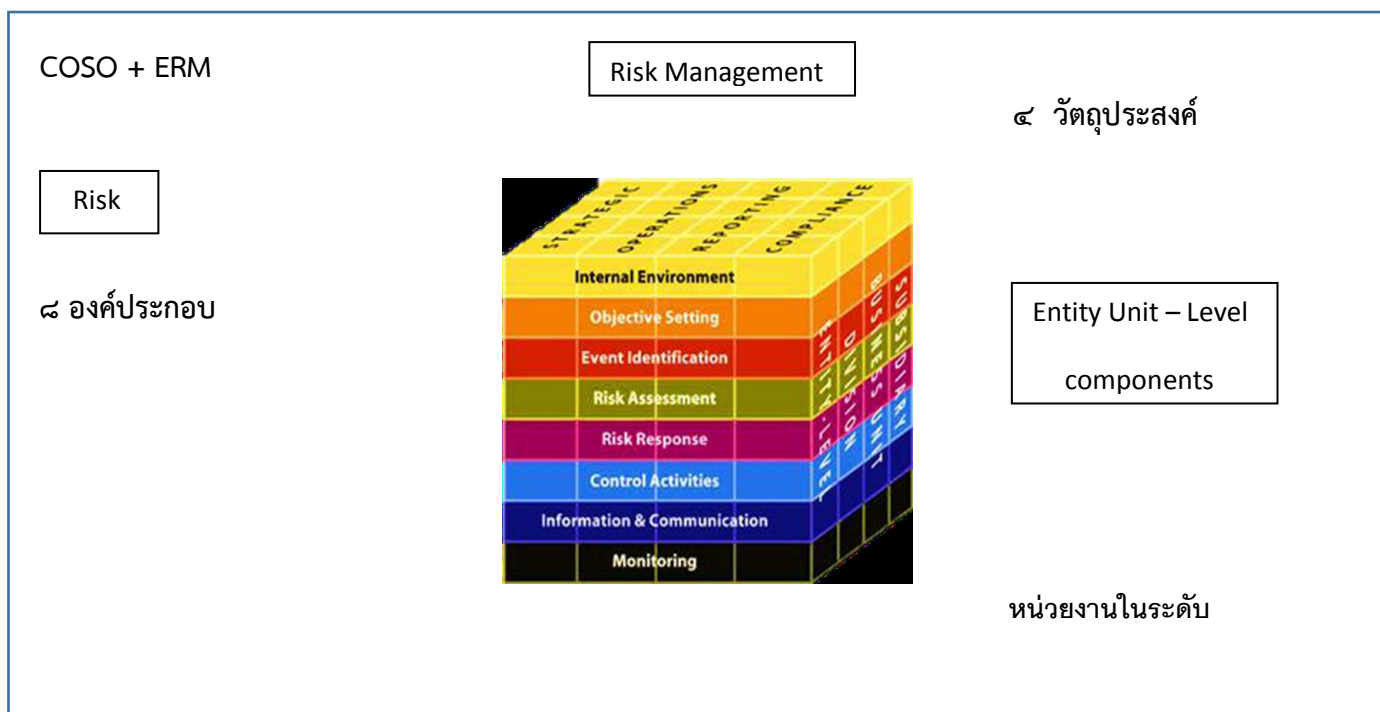
ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงคือกำหนดวิธีที่เหมาะสม ในการติดตามการบริหารความเสี่ยง

- การติดตามกระบวนการการบริหารความเสี่ยงควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้
- การรายงานและตรวจทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ ๒

หลักการบริหารความเสี่ยง

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหาร ความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยง ออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการ บริหารความเสี่ยงที่ ชัดเจน อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ดังแสดงในรูปที่ ๑



รูปภาพที่ ๑ องค์ประกอบในการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO : ERM (Integrated Framework)

กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO : ERM (Integrated Framework) ดังกล่าว มีองค์ประกอบหลักจำนวน ๘ องค์ประกอบ เพื่อเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กร นโยบาย ในการบริหารความเสี่ยงและมุมมองของผู้บริหารเป็นต้น

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นกระบวนการการกำหนดวัตถุประสงค์ในการ บริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้ง จากภายนอกและภายในองค์กรโดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์พิจารณาจากโอกาสในการ เกิดขึ้น ของความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนด มาตรการที่จะรองรับและ ตอบสนอง ต่อความเสี่ยง ได้แก่ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงการถ่ายโอนความเสี่ยง การลดผลกระทบที่เกิดจากความ เสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยงเป็นต้น

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่า จะมี การดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่กำหนดไว้

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ได้แก่ การเก็บรวบรวม การ บันทึกรวบรวมข้อมูลการสื่อสารรูปแบบต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้ถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลในการ บริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการบริหาร ความเสี่ยงตามมาตรการที่กำหนดไว้แล้วได้มีผลอย่างไรมีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

ส่วนที่ ๓

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย

๑. วิสัยทัศน์การพัฒนา

“สภาพแวดล้อมน่าอยู่ สาธารณูปโภคครบครัน การคมนาคมสะดวก
การศึกษาก้าวหน้า พัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างเศรษฐกิจชุมชน
บนหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี”

พันธกิจ

๑. ปรับปรุงระบบสาธารณูปโภค และโครงสร้างพื้นฐาน
๒. พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น
๓. ส่งเสริมการศึกษา วัฒนธรรมท้องถิ่นและภูมิปัญญาท้องถิ่น
๔. ส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชน
๕. สร้างความเข้มแข็งของชุมชน
๖. สร้างจิตสำนึกการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๗. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน
๘. การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
๙. ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
๑๐. ส่งเสริมวินัยการจราจร

๒. ยุทธศาสตร์

- (๑) ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
 - แผนงานอุตสาหกรรมและการโยธา
- (๒) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสาธารณูปโภค/สาธารณูปการ
 - แผนงานอุตสาหกรรมและการโยธา
- (๓) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจชุมชนบนหลักปรัชญา“เศรษฐกิจพอเพียง”
 - แผนงานการเกษตร
- (๔) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต
 - แผนงานการศึกษา
 - แผนงานสาธารณสุข
 - แผนงานส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน
- (๕) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - แผนงานการเกษตร
- (๖) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
 - แผนงานบริหารงานทั่วไป

- แผนงานการรักษาความสงบภายใน
- แผนงานการศึกษา
- แผนงานสาธารณสุข
- แผนงานงบกลาง

๓. เป้าประสงค์

(๑) ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

๑. ก่อสร้างและบูรณะซ่อมแซมถนน ท่อระบายน้ำ ทางเท้า สะพาน ก่อสร้างระบบป้องกันน้ำท่วม และปรับปรุงระบบระบายน้ำในพื้นที่ที่เกิดปัญหาน้ำท่วมถึง

๒. พัฒนาระบบจราจรให้ทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

๓. ขุดลอกแหล่งน้ำให้เพียงพอต่อความจำเป็นสำหรับประชาชนในเขตเทศบาล

๔. การส่งเสริมวินัยการจราจร

(๒) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสาธารณูปโภค/สาธารณูปการ

๑. ติดตั้งระบบไฟฟ้าสาธารณะ และขยายเขตไฟฟ้า แรงต่ำ อย่างครอบคลุมและทั่วถึง

๒. พัฒนาระบบประปาให้ได้มาตรฐาน และขยายเขตบริการประปาให้เพียงพอต่อความต้องการของชุมชน

(๓) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจชุมชนบนหลักปรัชญา“เศรษฐกิจพอเพียง”

๑. เสริมสร้างขบวนการชุมชนเข้มแข็ง สนับสนุนกลุ่มอาชีพต่าง ๆ

๒. ให้คำแนะนำบริการต่าง ๆ เสริมสร้างทักษะในการประกอบอาชีพ“ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเทศบาล”

(๔) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

๑. ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรมประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

๒. ส่งเสริมกีฬาและนันทนาการให้กับประชาชน

๓. พัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิต

๔. ป้องกันรักษาและส่งเสริมสุขภาพพลานามัยของประชาชน

(๕) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๑. สร้างจิตสำนึกและตระหนักในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๒. บำบัดและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(๖) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

๑. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น

๒. ปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรเครื่องมือเครื่องใช้และสถานที่ปฏิบัติงาน

๓. การบริหารจัดการการเงิน การคลังและงบประมาณที่สามารถตรวจสอบได้

๔. พัฒนาและปรับปรุงระบบบริการประชาชน

๕. จัดให้มีสถานที่กลางของชุมชนในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน

๔. ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละของถนนที่ได้มาตรฐานและสะดวกมากขึ้น
๒. ร้อยละของระบบระบายน้ำที่ได้มาตรฐานเพิ่มขึ้น
๓. ร้อยละเกษตรกรมีน้ำใช้ในการเกษตรและป้องกันปัญหายุ้งน้ำแล้ง
๔. จำนวนสถานที่จัดกิจกรรมที่ได้มาตรฐานเพิ่มขึ้น
๕. จำนวนแหล่งจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ได้มาตรฐาน
๖. ร้อยละประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้น
๗. ร้อยละของรายจ่ายด้านการเกษตรลดลง
๘. ร้อยละของเกษตรกรมีพันธุ์พืชที่มีคุณภาพ
๙. ร้อยละของผู้เข้าร่วมฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น
๑๐. มีโรงเรียน เพาะชำที่มีมาตรฐาน
๑๑. จำนวนช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและผลิตภัณฑ์ชุมชนเพิ่มขึ้น
๑๒. ร้อยละของประชาชนในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลทะเลหมอยได้รับความช่วยเหลือ
๑๓. ร้อยละของผู้สูงอายุมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น
๑๔. ร้อยละของผู้พิการมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น
๑๕. ร้อยละของผู้ป่วยเอดส์มีความเป็นอยู่ที่ดี
๑๖. ร้อยละของกลุ่มสตรีมีความเข้มแข็งและมีรายได้เพิ่มขึ้น
๑๗. ร้อยละของผู้สูงอายุมีสุขภาพจิตและสุขภาพร่างกายดีขึ้น
๑๘. ร้อยละของผู้ด้อยโอกาส ผู้ยากจนและผู้ยากไร้ได้มีคุณภาพชีวิตดีขึ้น
๑๙. ร้อยละของนักเรียนได้รับประทานอาหารที่ถูกหลักโภชนาการเพิ่มขึ้น
๒๐. ร้อยละของนักเรียนได้รับอาหารเสริม (นม)โรงเรียนถูกหลักโภชนาการ
๒๑. ร้อยละของบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาศักยภาพ
๒๒. ร้อยละของเด็กเล็กได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม
๒๓. ร้อยละของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการพัฒนาเพิ่มขึ้น
๒๔. จำนวนสถานที่ที่ได้มาตรฐานปลอดภัยเพียงพอต่อการให้บริการประชาชน
๒๕. ร้อยละของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีมาตรฐานเพิ่มขึ้น
๒๖. ร้อยละของห้องสมุดมีความทันสมัยและเครื่องมือที่ได้มาตรฐาน
๒๗. ร้อยละของสถานที่ราชการมีความปลอดภัย
๒๘. ร้อยละของนักเรียนได้รับการพัฒนา
๒๙. จำนวนประเพณีโบราณจังหวัดได้รับการสืบสานและอนุรักษ์ให้สืบทอดต่อไป
๓๐. ร้อยละของประชาชนมีความตระหนักและหวงแหนรักษาประเพณีวัฒนธรรมเพิ่มขึ้น
๓๑. ร้อยละของเยาวชน ประชาชนมีความรัก สามัคคีเพิ่มขึ้น
๓๒. ร้อยละของบุคลากรท้องถิ่นมีความรักสามัคคีเพิ่มขึ้น
๓๓. จำนวนของสถานที่ออกกำลังกายเพิ่มขึ้น
๓๔. ร้อยละของประชาชนได้รับการบริการอย่างทั่วถึง
๓๕. ร้อยละของผู้ป่วยไข้เลือดออกลดลง
๓๖. ร้อยละสามารถควบคุมป้องกันโรคระบาด

๓๗. ร้อยละของประชาชนปลอดภัยจากโรคระบาด
๓๘. ร้อยละของประชาชนมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงขึ้น
๓๙. ร้อยละของประชาชนได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่มีความน่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น
๔๐. ร้อยละของประชาชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการพลังงาน
๔๑. ร้อยละของการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
๔๒. ร้อยละของแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มีคุณภาพ
๔๓. ร้อยละของประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเพิ่มขึ้น
๔๔. ร้อยละของประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารทั่วถึง
๔๕. ร้อยละของมีชุดปฏิบัติการจิตอาสาภัยพิบัติที่มีศักยภาพ
๔๖. จำนวนสมาชิก อปพร. มีศักยภาพในการให้บริการประชาชนเพิ่มขึ้น
๔๗. จำนวนสถานที่กำจัดขยะที่ได้มาตรฐาน
๔๘. ร้อยละการจัดการขยะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
๔๙. จำนวนของแหล่งน้ำมีความสะอาดเพิ่มขึ้น

๕. คำเป้าหมาย

๑. การคมนาคมและการสัญจรไป-มา มีความสะดวกยิ่งขึ้น ประชาชนมีความปลอดภัยในการใช้ถนน
๒. สามารถแก้ปัญหาหน้าท่วมขังบริเวณบ้านเรือนและพื้นที่ทางการเกษตรของประชาชน
๓. ประชาชนในชุมชนมีน้ำไว้อุปโภค บริโภคตลอดทั้งปีเพื่อให้เป็นแหล่งน้ำสำรองไว้ใช้
๔. ประชาชนมีน้ำประปาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานเพียงพอในการอุปโภคบริโภค
๕. มีไฟฟ้าส่องสว่างเพียงพอเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในเขตพื้นที่และนอกเขตพื้นที่
๖. ประชาชนมีช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางเกษตรและผลิตภัณฑ์ชุมชน
๗. ชุมชนมีสถานที่ที่กว้างขวางในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความเจริญให้แก่ชุมชน
๘. มีสถานที่ออกกำลังกายที่เพียงพอและเหมาะสม
๙. ประชาชนได้มีความรู้พัฒนาในการเลี้ยงเป็ดไข่และสนับสนุนปัจจัยการผลิต
๑๐. เกษตรกรมีการพัฒนาการเลี้ยงโค – กระบือมีรายได้เพิ่มขึ้น
๑๑. กลุ่มเกษตรกรสามารถผลิตข้าวพันธุ์ดีและรายได้เพิ่มขึ้น
๑๒. มีการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ทดแทนการใช้ปุ๋ยเคมี
๑๓. ลดมลภาวะจากการเผาตอซังข้าว
๑๔. ประชาชนมีอาชีพ มีรายได้ ลดรายจ่าย สามารถเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร
๑๕. มีสถานที่สำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง
๑๖. ประชาชน ผู้ยากไร้และผู้ด้อยโอกาสใน จังหวัดบุรีรัมย์ได้รับการดูแล ช่วยเหลือจากภาครัฐอย่างทั่วถึง
๑๗. นักเรียนได้รับการพัฒนาทักษะด้านการอ่าน เขียน สื่อสาร และคิดคำนวณ ตามศักยภาพ
๑๘. เด็กนักเรียนและเด็กเล็กมีสุขภาพร่างกายที่เจริญเติบโตสมบูรณ์แข็งแรง
๑๙. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีแผนพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีห้องสมุดที่ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อการให้บริการ และมีมาตรฐานและความปลอดภัย

๒๐. นักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตเทศบาลตำบลทะเลเมนชัย ได้รับการพัฒนาทักษะภาษาไทยได้อย่างเต็มศักยภาพ

๒๑. ประชาชนได้มีส่วนร่วมโครงการกิจกรรมอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

๒๒. ประชาชนมีส่วนร่วมและมีจิตสำนึกและตระหนักในการใช้พลังงาน การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและมีความเข้าใจในการจัดการขยะมูลฝอยในชุมชนที่ถูกต้อง

๒๓. พนักงานเจ้าหน้าที่มีความสุข พึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงาน

๒๔. ประชาชนได้รับความสะดวกในการขอรับข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นปัจจุบันเป็นระบบมากขึ้น

๒๕. คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาฯ พนักงาน ลูกจ้างส่วนราชการต่างๆ และประชาชนได้สำนึกถึงความเสียสละ และความรับผิดชอบในการพัฒนาท้องถิ่น

๒๖. ประชาชนเข้าใจในบทบาทหน้าที่และสิทธิของตนเองตามระบอบประชาธิปไตย

๒๗. ประชาชนทุกชุมชนได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกันตนเอง

๒๘. ประชาชนรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองและไปใช้สิทธิ์เลือกตั้ง

๒๙. พนักงานเทศบาล ลูกจ้าง เยาวชน และประชาชนดีเด่น มีการพัฒนาคุณภาพการบริการประชาชน และการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓๐. พนักงานเจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับการส่งเสริมให้มีจิตสำนึกในการเป็นข้าราชการที่ดี

๓๑. มีสถานที่ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติราชการและสำหรับบริการประชาชน

๖. กลยุทธ์

(๑) ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

๑. กลยุทธ์การพัฒนาระบบคมนาคมและขนส่ง ถนน ทางระบายน้ำ สะพาน ป้ายเตือน

๒. กลยุทธ์การพัฒนาในส่งเสริมการจัดการจราจร การติดตั้งป้ายบอกเส้นทาง + สัญญาณจราจร

(๒) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสาธารณูปโภค/สาธารณูปการ

๑. กลยุทธ์การพัฒนาระบบชลประทานหรือการพัฒนาแหล่งน้ำ ขุดลอกคลอง บ่อบาดาล ระบบบริหารจัดการน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภคและการเกษตรในท้องถิ่น

๒. กลยุทธ์การพัฒนาการขยายเขตระบบประปาเพื่อการอุปโภคบริโภค และไฟฟ้าสาธารณะ

๓. กลยุทธ์การพัฒนาสาธารณูปการ โครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น

(๓) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจชุมชนบนหลักปรัชญา “เศรษฐกิจพอเพียง”

๑. กลยุทธ์การพัฒนาการส่งเสริมการผลิตแก๊สชีวภาพจากมูลสัตว์ตามแนวของเศรษฐกิจพอเพียง

๒. กลยุทธ์การพัฒนาการส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชนตามแนวของเศรษฐกิจพอเพียง

๓. กลยุทธ์การพัฒนาการอบรมการจัดทำปุ๋ยอินทรีย์และปุ๋ยชีวภาพ

๔. กลยุทธ์การพัฒนาการส่งเสริมช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและผลิตภัณฑ์

ชุมชน

(๔) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

๑. กลยุทธ์การพัฒนาการส่งเสริมการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้ด้อยโอกาสและผู้ประสบปัญหาทางสังคม

๒. กลยุทธ์การพัฒนาการสงเคราะห์เบี้ยยังชีพและเงินเพิ่มพิเศษในภาวะเศรษฐกิจถดถอยรายเดือนให้กับผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ป่วยเอดส์ในเขตเทศบาลตำบลทะเลเมนชัย

๓. กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา
๔. กลยุทธ์การพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนกีฬาและนันทนาการ
๕. กลยุทธ์การพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนการอนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

๖. กลยุทธ์การพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดระเบียบชุมชน งานด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กาส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและการแก้ไขปัญหาเสพติด

๗. กลยุทธ์การพัฒนาการให้บริการสาธารณสุขของท้องถิ่น

๘. กลยุทธ์การพัฒนาการส่งเสริมการสร้างงานและสร้างอาชีพให้แก่ประชาชนกลุ่มผู้สูงอายุ ผู้พิการสตรี ผู้ด้อยโอกาส ทั้งในภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม หัตถกรรมและกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

๙. กลยุทธ์การพัฒนาด้านการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ พุทธสถาน วัฒนธรรมท้องถิ่น

(๕) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๑. กลยุทธ์การพัฒนาการส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การจัดการขยะมูลฝอย

๒. กลยุทธ์การพัฒนาโครงสร้างการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

(๖) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

๑. กลยุทธ์การพัฒนาการส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตย ความปรองดองสมานฉันท์ ความสามัคคี และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

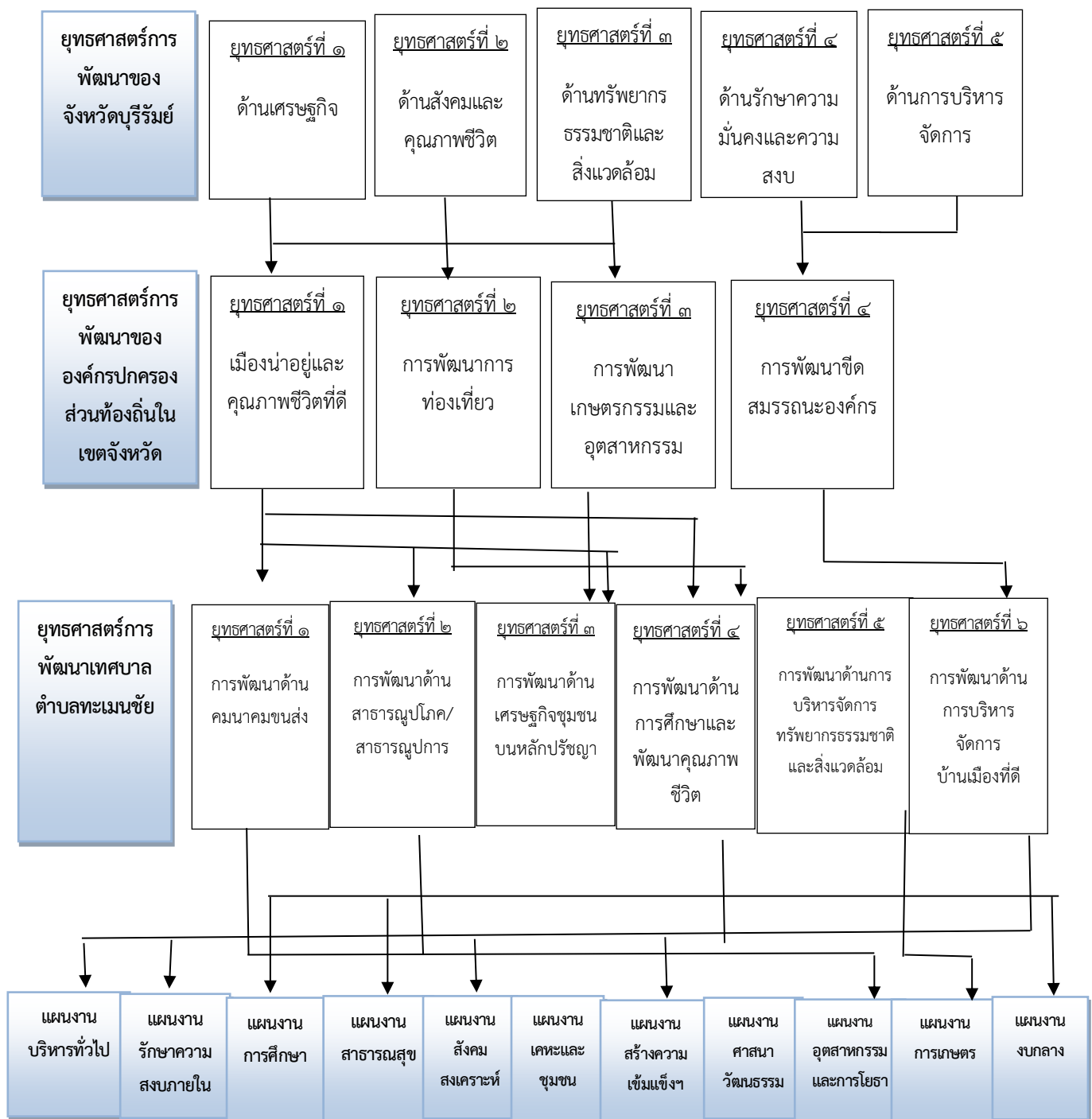
๒. กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ เครื่องมืออุปกรณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

๓. กลยุทธ์การพัฒนาการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางราชการ ความรู้เกี่ยวกับข้อกฎหมายให้กับประชาชนในพื้นที่

๗. จุดยืนทางยุทธศาสตร์

การกำหนดตำแหน่งจุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Positioning) ของเทศบาลตำบลทะเลหมื่นชัย จะกำหนดตามกรอบความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒, แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ๑ (นครราชสีมา , ชัยภูมิ ,บุรีรัมย์ ,สุรินทร์) (พ.ศ. ๒๕๖๑ – พ.ศ. ๒๕๖๕) ฉบับทบทวน ปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ประเด็นการพัฒนา (Strategies Issues) รวม ๓ ประเด็น คือ ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันเกษตรอุตสาหกรรมและแปรรูป , ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวการท่องเที่ยว และผลิตภัณฑ์ใหม่ และประเด็นการพัฒนาที่ ๓ ยกระดับการพัฒนาคุณภาพชีวิต และยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด ประเด็นการพัฒนา (Strategies Issues) รวม ๔ ประเด็น คือ ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ เมืองน่าอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดี , ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาการท่องเที่ยว , ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนาเกษตรกรรมและอุตสาหกรรม และประเด็นการพัฒนาที่ ๔ การพัฒนาขีดสมรรถนะองค์กร ทั้งนี้ให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ความต้องการของประชาชนในพื้นที่ วิถีชุมชนด้านการเกษตร โดยน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักในการพัฒนาเพื่อให้มีความยั่งยืน

๘. ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ในภาพรวม



แผนผังความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ของเทศบาลตำบลทะเมนชัย

๒. การกิจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของสำนักปลัดเทศบาล

มีหัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล เป็นผู้รับผิดชอบกำกับดูแล ภายในสำนักปลัดเทศบาล มีพนักงานเทศบาลเป็นเจ้าหน้าที่ พนักงานจ้างในสังกัดเป็นผู้ช่วย โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการประสานงาน วางแผนมอบหมายงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับปรุงแก้ไข เช่น ติดตามประเมินผล และแก้ไขปัญหาขัดข้องในการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ภายในสำนักปลัดเทศบาล งานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานนิติการ งานสวัสดิการเด็กเยาวชน สตรี คนพิการและคนชรา งานสังคมสงเคราะห์ งานพัฒนาชุมชน งานจัดทำงบประมาณ งานวิจัยและประเมินผล งานวิเคราะห์นโยบายและแผน งานบริหารงานทั่วไป งานเผยแพร่และฝึกอบรม งานเผยแพร่และวิชาการ งานวางแผนสถิติและวิชาการ งานทะเบียนราษฎรและบัตรงานรักษาความสงบเรียบร้อย งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานติดต่อประสานงานเครือข่ายการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น อีกทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสำนักปลัดเทศบาลแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น ๓ ฝ่าย ๑๒ งานดังนี้

๑. ฝ่ายอำนวยการ รับผิดชอบกำกับดูแลภายในฝ่ายอำนวยการ มีพนักงานเทศบาลเป็นเจ้าหน้าที่ พนักงานจ้างในสังกัดเป็นผู้ช่วย โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการประสานงาน วางแผนมอบหมายงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับปรุงแก้ไข เช่น ติดตามประเมินผล และแก้ไขปัญหาขัดข้อง ในการปฏิบัติงานของส่วนราชการภายในสำนักปลัดเทศบาล อีกทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งฝ่ายอำนวยการ แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น ๖ งานดังนี้

๑.๑ งานบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

- ๑) งานสารบรรณ การรับ – ส่ง โต๊ะตอบหนังสือของเทศบาล
- ๒) งานจัดสถานที่ดูแลรักษาจัดเตรียมและให้บริการเรื่องสถานที่ วัสดุอุปกรณ์การติดต่อ และอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ รวมทั้งดูแลรักษาซ่อมแซมอาคาร สถานที่ พัสดุ ครุภัณฑ์ และยานพาหนะของส่วนราชการ
- ๓) งานประชุมผู้บริหารเทศบาล พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง
- ๔) งานสาธารณกุศลของเทศบาล และหน่วยงานต่าง ๆ ที่ขอความร่วมมือ
- ๕) งานการตรวจสอบ แสดงรายการเกี่ยวกับเอกสารสำคัญของทางราชการ
- ๖) ศูนย์อำนวยความสะดวก
- ๗) งานรัฐพิธี
- ๘) งานศูนย์ข้อมูลข่าวสาร
- ๙) งานจดทะเบียนพาณิชย์
- ๑๐) งานจัดทำคำสั่ง และประกาศของเทศบาล
- ๑๑) งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินของสำนักปลัดเทศบาลพร้อมทั้งรายละเอียดต่างๆ ให้ครบถ้วน
- ๑๒) จัดเก็บ และรักษาข้อมูลสถิติ เอกสาร หลักฐาน หนังสือราชการ ระเบียบ และคำสั่งต่างๆ ของหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้มีข้อมูลที่สะดวกต่อการค้นหา และเป็นหลักฐานทางราชการ
- ๑๓) งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากบังคับบัญชา

๑.๒ งานการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

- ๑) งานบริหารงานบุคคลของพนักงานเทศบาล, ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง
- ๒) งานบรรจุแต่งตั้ง โอน ย้าย รับโอน และเลื่อนระดับ
- ๓) งานสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก และการคัดเลือก
- ๔) งานทะเบียนประวัติและบัตรประวัติคณะผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาล , ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง
- ๕) งานปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล
- ๖) งานประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี
- ๗) งานขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เหรียญจักรพรรดิมาลา และผู้ทำคุณประโยชน์
- ๘) งานขออนุมัติปรับปรุงตำแหน่งและอัตราค่าจ้าง
- ๙) งานพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม สัมมนา การศึกษาและดูงาน การลาศึกษาต่อ การขอรับทุนการศึกษา
- ๑๐) งานพิจารณาเลื่อนเงินเดือนพนักงานและลูกจ้าง การให้บำเหน็จความชอบเป็นกรณีพิเศษ
- ๑๑) งานสวัสดิการพนักงานเทศบาล/ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง
- ๑๒) งานการลาพักผ่อนประจำปีและการลาอื่น
- ๑๓) งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

๑.๓ งานนิติการและการพาณิชย์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

- ๑) งานกฎหมายเกี่ยวกับการพิจารณาวินิจฉัยปัญหาข้อกฎหมาย ร่าง และพิจารณาตรวจร่างเทศบัญญัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและคำสั่งที่เกี่ยวข้อง
- ๒) งานจัดทำนิติกรรมและสัญญาต่างๆ รวบรวมข้อเท็จจริง และพยานหลักฐานเพื่อดำเนินการตามกฎหมาย
- ๓) งานการดำเนินการทางคดีและศาลปกครอง
- ๔) งานสอบสวน ตรวจพิจารณาดำเนินการเกี่ยวกับวินัยพนักงานเทศบาล และการร้องทุกข์หรืออุทธรณ์
- ๕) งานสอบสวนเปรียบเทียบการกระทำที่ละเมิดเทศบัญญัติ
- ๖) งานให้คำปรึกษาทางกฎหมายและคดีแก่ประชาชน
- ๗) งานศูนย์ช่วยเหลือรับเรื่องราวการร้องทุกข์ของเทศบาล
- ๘) งานเลือกตั้ง
- ๙) งานศูนย์ข้อมูลข่าวสาร
- ๑๐) งานจดทะเบียนพาณิชย์
- ๑๑) งานศูนย์คุ้มครองผู้บริโภค
- ๑๒) งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

๑.๔ งานสังคมสงเคราะห์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

- ๑) งานสังคมสงเคราะห์คนชรา คนพิการและทุพพลภาพ และช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติต่างๆ
- ๒) ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดกองทุน หรือสมาคมในรูปแบบต่างๆ เช่น สมาคมปานกิจสงเคราะห์ เพื่อเกิดสวัสดิการซึ่งเป็นประโยชน์ต่อประชาชนในชุมชน
- ๓) งานฉาปนกิจสงเคราะห์ ตาม พรบ. การฉาปนกิจสงเคราะห์ พ.ศ. ๒๕๔๕
- ๔) งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

๑.๕ งานกิจการสตรีและคนชรา มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

- ๒) งานฝึกอบรมและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนแก่องค์กรชุมชน
- ๓) งานดำเนินการพัฒนาชุมชนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การศึกษาการอนามัยและสุขภาพ
- ๔) งานประสานงานและร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อนำบริการขั้นพื้นฐานไปบริการแก่ชุมชน
- ๕) งานจัดทำโครงการช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ให้แก่ชุมชน
- ๖) งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

๑.๖ งานส่งเสริมสวัสดิการสังคม มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

- ๑) งานถ่ายโอนภารกิจ ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต ของกรมส่งเสริมการเกษตร, กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, สำนักกิจการสตรีสถาบันครอบครัว, สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็กเยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการและผู้สูงอายุ, กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ, สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, กรมประมงและกรมป่าไม้
- ๒) รวบรวมทะเบียนผู้สูงอายุ ผู้พิการและผู้ติดเชื้อเอชไอวี เพื่อดูแลและจัดสวัสดิการที่พึงได้ เช่น เบี้ยยังชีพ เบี้ยสงเคราะห์ ในการช่วยเหลือและสงเคราะห์ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
- ๓) งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

๒. ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ

มีหน้าที่ รับผิดชอบกำกับดูแลภายในฝ่ายแผนงานและงบประมาณ มีพนักงานเทศบาลเป็นเจ้าหน้าที่ พนักงานจ้างในสังกัดเป็นผู้ช่วย โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการประสานงาน วางแผน มอบหมาย งาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับปรุงแก้ไข เช่น ติดตามประเมินผล และแก้ไขปัญหา ขัดข้อง ควบคุมและรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ ของงานวิเคราะห์นโยบายและแผน และงานจัดทำ งบประมาณ งานประชาสัมพันธ์ แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น ๓ งานดังนี้

๒.๑ งานงบประมาณ มีหน้าที่รับผิดชอบ คือ

- ๑) รวบรวมข้อมูลสถิติและวิเคราะห์งบประมาณ
- ๒) งานเสนอแนะและให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ
- ๓) งานจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของเทศบาล และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม (ถ้ามี)
- ๔) งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

๒.๒ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

- ๑) งานรวบรวมวิเคราะห์ และให้บริการข้อมูลสถิติที่จำเป็นต้องนำมาใช้การวางแผนและการประเมินผล ตามแผนทุกระดับ
- ๒) งานจัดเตรียมเอกสาร ที่ใช้ประกอบการพิจารณาวางแผนของเทศบาลและหน่วยงาน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง
- ๓) งานวิเคราะห์ และพยากรณ์การเจริญเติบโตของประชากรในเขตเมือง และความพอเพียงของบริการ สาธารณูปโภค
- ๔) งานวิเคราะห์และคาดคะเน รายได้-รายจ่าย ของเทศบาลในอนาคต
- ๕) งานจัดเตรียม และเรียบเรียงแผนพัฒนาการกำหนดเค้าโครงของแผนพัฒนาระยะปานกลางและแผน ประจำปี
- ๖) งานวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงการเพื่อสนองหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง

๗) งานประสานงานกับหน่วยงานในเขตเทศบาล และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริการ สาธารณูปโภคเขตเทศบาลและหน่วยงานใกล้เคียง เกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการปฏิบัติตามแผนและการ ประเมินผลงานตามแผน

๘) งานศึกษาวิเคราะห์และวิจัยปัญหาทั้งในด้านการปกครอง การบริหารและ การปฏิบัติงานของ เทศบาล รวมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาในเรื่องดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๙) งานจัดเตรียมเอกสารแนวทางในการปฏิบัติงานประจำปี ให้หน่วยงานต่าง ๆ ทราบและดำเนินการ

๑๐) งานประชุมประชาคมหมู่บ้านสัญจร และการบริการประชาชนเคลื่อนที่

๑๑) งานกำหนดนโยบายและรับผิดชอบในการรับผิดชอบในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของ หน่วยงานในเขตเทศบาล

๑๒) งานติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาเทศบาล

๑๓) งานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการพิเศษและตามนโยบายของทางราชการ

๑๔) งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

๒.๓ งานประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

๑) งานประชาสัมพันธ์ เผยแพร่สนับสนุนผลงานและนโยบายของเทศบาล

๒) งานเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น

๓) งานเผยแพร่ แจกจ่ายข่าวสาร เอกสารและความรู้ในด้านต่างๆ

๔) งานสารสนเทศและควบคุมดูแลระบบเสียงตามสาย

๕) งานกิจการสภาและงานประชุมสภาเทศบาล

๖) งานต้อนรับ ชี้แจงและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อ

๗) ศึกษา รวบรวมข้อมูล สถิติสรุปรายงานและปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนการบริหารสำนักงานในด้านต่าง ๆ

๘) งานสำรวจ รวบรวมรับฟังความคิดเห็นของประชาชน

๙) งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

๓ ฝ่ายปกครอง

รับผิดชอบกำกับดูแลภายในฝ่ายปกครอง มีพนักงานเทศบาลเป็นเจ้าหน้าที่ พนักงานจ้างในสังกัดเป็น ผู้ช่วย โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการประสานงาน วางแผน มอบหมายงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงแก้ไข เช่น ติดตามประเมินผล และแก้ไขปัญหาขัดข้อง ในการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ภายในฝ่ายปกครอง งานธุรการ งานเลือกตั้ง งานทะเบียนราษฎรและบัตร

๓.๑ งานทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

๑) งานตามพระราชบัญญัติทะเบียนราษฎร

๒) งานจัดเตรียมการเลือกตั้งและดำเนินการเลือกตั้ง

๓) ปฏิบัติหน้าที่งานธุรการ หนังสือเข้า - ออก ของงานทะเบียนราษฎร

๔) ให้การบริการประชาชนของ สำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย ในการเป็นผู้ช่วยนายทะเบียนท้องถิ่น นายทะเบียนผู้รับแจ้งการเกิด การตาย การแจ้งย้าย ที่อยู่ การแก้ไขรายการในทะเบียนบ้าน การ กำหนดเลขที่บ้านใหม่ และการออกหนังสือรับรองการเกิดในการตรวจสอบเอกสารหลักฐานก่อนนำเสนอให้นายทะเบียนท้องถิ่นฯ พิจารณา

๕) ปฏิบัติหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่รวบรวม และนำเสนอ ให้ความเห็นในเรื่องการขออนุมัติรับแจ้งเกิดเกิด กำหนด การแจ้งตายเกินกำหนด และการขอเพิ่มชื่อเข้าในทะเบียนบ้าน เสนอให้ต่อนายทะเบียนท้องถิ่นพิจารณา

- ๖) รับผิดชอบดูแลรักษางานพัสดุเอกสารแบบพิมพ์ และทะเบียนบ้านฉบับเดิม
- ๗) ออกตรวจสอบสภาพบ้าน กรณีมีการขอกำหนดบ้านเลขที่ใหม่
- ๘) งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

๓.๒ งานรักษาความสงบ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

- ๑) งานรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคง
- ๒) ตรวจสอบ และจัดระเบียบในตลาดสด หาบเร่ แผงลอย รวมทั้งกิจการค้าที่น่ารังเกียจและเป็นอันตราย

ต่อสุขภาพ

- ๓) วางแผนปฏิบัติงานจัดทำทะเบียนพ่อค้า แม่ค้า
- ๔) ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- ๕) การควบคุม ตรวจสอบและดำเนินการให้เป็นไปตามเทศบัญญัติ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- ๖) งานควบคุมดูแลครุภัณฑ์วิทยุสื่อสาร กล้องวงจรปิด CCTV ดูแลรักษาความสะอาด บำรุงรักษาแก้ไขข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ของครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้ตามปกติและหากชำรุดใช้การไม่ได้ ให้รายงานผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นรับทราบทันที
- ๗) งานจัดระเบียบและความมั่นคง
- ๘) งานรักษาความสงบเรียบร้อย
- ๙) งานควบคุมดูแลครุภัณฑ์วิทยุสื่อสาร กล้องวงจรปิด CCTV ดูแลรักษาความสะอาด บำรุงรักษาแก้ไขข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ของครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้ตามปกติและหากชำรุดใช้การไม่ได้ ให้รายงานให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นรับทราบทันที
- ๑๐) งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

๓.๓ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีหน้าที่รับผิดชอบ คือ

- ๑) งานรักษาความปลอดภัยของสถานที่ราชการ
- ๒) งานป้องกันและระงับอัคคีภัย
- ๓) งานวิเคราะห์และพิจารณาทำความเข้าใจ สรุปรายงาน เสนอแนะ รวมทั้งดำเนินการด้านกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการป้องกันและระงับอัคคีภัยธรรมชาติและสาธารณภัยอื่น เช่น อุทกภัย วาตภัย เป็นต้น
- ๔) งานตรวจสอบ ควบคุม ดูแล ในการจัดเตรียม และอำนวยความสะดวกในการป้องกันบรรเทาและระงับสาธารณภัยต่างๆ
- ๕) งานจัดทำแผนป้องกันภัยและบรรเทาสาธารณภัย
- ๖) งานฝึกซ้อมและดำเนินการตามแผน
- ๗) งานเกี่ยวกับวิทยุสื่อสาร
- ๘) งานการฝึกอบรมอาสาสมัครป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- ๙) งานธุรการทั่วไปของงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- ๑๐) งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

๒. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของสำนักปลัดเทศบาล

สำนักปลัดเทศบาล แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงสำนักปลัดเทศบาล ดังนี้

- | | |
|--|----------------------|
| ๑. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล | ประธานคณะทำงาน |
| ๒. หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ | รองประธานคณะทำงาน |
| ๓. หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ | รองประธานคณะทำงาน |
| ๔. หัวหน้าฝ่ายปกครอง | รองประธานคณะทำงาน |
| ๕. นักทรัพยากรบุคคล | คณะทำงาน |
| ๖. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | คณะทำงาน |
| ๗. นักจัดการงานทั่วไป | คณะทำงาน |
| ๘. นักพัฒนาชุมชน | คณะทำงาน |
| ๙. เจ้าพนักงานทะเบียน | คณะทำงาน |
| ๑๐. เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย | คณะทำงาน |
| ๑๑. เจ้าพนักงานธุรการ | คณะทำงานและเลขานุการ |

โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักปลัดเทศบาล ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลทะเลหมื่นชัยกำหนด
- (๒) พิจารณาคัดเลือกโครงการเพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) ติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักปลัดเทศบาล
- (๔) ทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักปลัดเทศบาล

แบบฟอร์มที่ ๑ : แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการ
หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักปลัดเทศบาล

ลำดับ	โครงการ	คะแนน			
		เป้าหมาย (ก)	งบประมาณ (ข)	ผู้บริการ (ค)	รวม (กxขxค) = (ง)
๑.	กิจกรรมด้านระบบข้อมูลผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์	(๒)	(๕)	(๑)	(๑๐)
๒.	การให้ความช่วยเหลือประชาชนผู้ประสบสาธารณภัย	(๒)	(๒)	(๑)	(๔)

หมายเหตุ : ผลการคัดเลือก

๑. ทุกสำนักกอง คัดเลือกโครงการ ไม่เกิน ๑ โครงการต่อยุทธศาสตร์
๒. โครงการรวมภายในสำนัก/กอง ไม่เกิน ๓ โครงการต่อสำนัก / กอง

หลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ

๑. เป็นโครงการที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
๒. เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณจากและได้รับงบประมาณภายนอก
๓. เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย
๔. เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

๑. โครงการ กิจกรรมด้านระบบข้อมูลผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์

หลักเกณฑ์		เกณฑ์คะแนนการประเมิน		
		๑	๒	๓
	เป้าหมาย (ผลผลิตของโครงการ)	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
ก	ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์	-	อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์โดยตรง
ข	จำนวนงบประมาณ	ได้รับงบประมาณไม่ต่ำกว่า ๑๐๐,๐๐๐.-บาท ขึ้นไป แต่ไม่เกิน ๒๙๙,๙๙๙ หรือ กำหนดเอง	ได้รับงบประมาณไม่ต่ำกว่า ๓๐๐,๐๐๐.-บาท ขึ้นไป แต่ไม่เกิน ๔๙๙,๙๙๙ หรือ กำหนดเอง	ได้รับงบประมาณเกิน ๕๐๐,๐๐๐.-บาท หรือกำหนดเอง
	งบประมาณ	ได้รับงบประมาณ	-	ได้รับงบประมาณ
ค	ผู้รับบริการ	ผู้รับบริการภายนอก (ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์)	ผู้รับบริการภายนอก (ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์)รับขึ้นทะเบียนร้อยละ ๑๐๐%	เป็นผู้รับบริการภายนอกประชาชนผู้มีสิทธิ

๒.โครงการ การให้ความช่วยเหลือประชาชนผู้ประสบสาธารณภัย

หลักเกณฑ์		เกณฑ์คะแนนการประเมิน		
		๑	๒	๓
	เป้าหมาย (ผลผลิตของโครงการ)	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
ก	ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์	-	อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์โดยตรง
ข	จำนวนงบประมาณ	ได้รับงบประมาณไม่ต่ำกว่า ๑๐๐,๐๐๐.-บาท ขึ้นไป แต่ไม่เกิน ๒๙๙,๙๙๙ หรือ กำหนดเอง	ได้รับงบประมาณไม่ต่ำกว่า ๓๐๐,๐๐๐.-บาท ขึ้นไป แต่ไม่เกิน ๔๙๙,๙๙๙ หรือกำหนดเอง	ได้รับงบประมาณเกิน ๕๐๐,๐๐๐.-บาท หรือ กำหนดเอง
	งบประมาณ	๑๖๐,๐๐๐ บาท	-	-
ค	ผู้รับบริการ	เป็นผู้รับบริการภายนอกประชาชนผู้ประสบภัย	ประสบภัยได้รับการช่วยเหลือ ๑๐๐%	ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ มีคุณภาพชีวิตที่ดี

แบบฟอร์มที่ ๒ : ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละโครงการ

การกำหนดหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ การศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

โครงการ กิจกรรมด้านระบบข้อมูลผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์

เป้าหมาย เพื่อขึ้นทะเบียนผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ และจ่ายเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์
วัตถุประสงค์

๑. เพื่อขึ้นทะเบียนผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ ได้ครบถ้วน

๒. เพื่อจ่ายเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ถูกต้องตามระเบียบ และหลักเกณฑ์กำหนด

๓. เพื่อให้ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ มีคุณภาพชีวิตที่ดีทุกมิติ

งบประมาณ เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ๖,๓๐๐,๐๐๐ บาท เบี้ยยังชีพผู้พิการ ๓,๖๐๐,๐๐๐.-บาท

ผู้ป่วยเอดส์ ๙๐,๐๐๐.-บาท

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานพัฒนาชุมชน ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล

ผู้รับผิดชอบ นักพัฒนาชุมชน

แบบฟอร์มที่ ๒.๑ : แบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ การศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

ลำดับ..... โครงการ กิจกรรมด้านระบบข้อมูลผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานพัฒนาชุมชน ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล ผู้รับผิดชอบ นักพัฒนาชุมชน

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้าน			
		กลยุทธ์	การดำเนินงาน	การเงิน	กฎหมาย
ปัจจัยภายใน					
	- เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจ ระเบียบกฎหมายที่เป็นปัจจุบัน				✓
	- การประชาสัมพันธ์ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบข้อมูลสารสนเทศ ในการเพิ่มช่องทางการให้บริการ ประชาสัมพันธ์		✓		
ปัจจัยภายนอก					
	- ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ ขาดความรู้ความเข้าใจในการขึ้นทะเบียน		✓		
	- ขอกฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติราชการในปัจจุบันที่ต้องการความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการค่อนข้างมาก				✓

แบบฟอร์มที่ ๒ : ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละโครงการ

การกำหนดหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ การศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

โครงการ การให้ความช่วยเหลือประชาชนผู้ประสบสาธารณภัย

เป้าหมาย ผู้ประสบสาธารณภัย

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยได้ครบถ้วน

๒. เพื่อให้การช่วยเหลือผู้ประสบภัยถูกต้องตามระเบียบ และหลักเกณฑ์กำหนด

๓. เพื่อให้ผู้ประสบภัยมีคุณภาพชีวิตที่ดีทุกมิติ

งบประมาณ เงินสำรองจ่าย ๑๖๐,๐๐๐.- บาท

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ฝ่ายปกครอง สำนักปลัดเทศบาล

ผู้รับผิดชอบ เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

แบบฟอร์มที่ ๒.๑ : แบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ การศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

ลำดับ..... โครงการ การให้ความช่วยเหลือประชาชนผู้ประสบสาธารณภัย

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานพัฒนาชุมชน ฝ่ายปกครอง สำนักปลัดเทศบาล ผู้รับผิดชอบ เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้าน			
		กลยุทธ์	การดำเนินงาน	การเงิน	กฎหมาย
ปัจจัยภายใน			√		
	- เครื่องจักรกลยานพาหนะและเครื่องมืออุปกรณ์				
ปัจจัยภายนอก					
	- ประชาชนขาดความรู้ จิตสำนึกในการใช้น้ำอย่างประหยัดและเกิดความคุ้มค่า		√		
	- ข้อมูลกฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติราชการในปัจจุบันที่ต้องการความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการค่อนข้างมาก				√

แบบฟอร์มที่ ๒.๒ : แบบประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์...การศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมด้านระบบข้อมูลผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์

ผู้รับผิดชอบ งานพัฒนาชุมชน ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล ผู้รับผิดชอบ นักพัฒนาชุมชน

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง					กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับประเมิน	ค่าคะแนนที่ยอมรับได้	
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	-	-	-	-	-	-	☐ กำจัดความเสี่ยง ☐ ยอมรับความเสี่ยง ☐ ควบคุมความเสี่ยง ☐ ถ้ายโอนความเสี่ยง
๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	- การประชาสัมพันธ์ความรู้ความเข้าใจในระบบข้อมูลสารสนเทศในการเพิ่มช่องทางการให้บริการประชาสัมพันธ์	๒	๒	๔	๑-๔ ระดับความเสี่ยงต่ำ	๕-๘	☐ กำจัดความเสี่ยง ☐ ยอมรับความเสี่ยง ☐ ควบคุมความเสี่ยง ☐ ถ้ายโอนความเสี่ยง
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน	-	-	-	-	-	-	☐ กำจัดความเสี่ยง ☐ ยอมรับความเสี่ยง ☐ ควบคุมความเสี่ยง ☐ ถ้ายโอนความเสี่ยง
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ	- เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจระเบียบกฎหมายที่เป็นปัจจุบัน	๒	๒	๔	๑-๔ ระดับความเสี่ยงต่ำ	๕-๘	☐ กำจัดความเสี่ยง ☐ ยอมรับความเสี่ยง ☐ ควบคุมความเสี่ยง ☐ ถ้ายโอนความเสี่ยง

แบบฟอร์มที่ ๒.๒ : แบบประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ การศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

โครงการ/กิจกรรม การให้ความช่วยเหลือประชาชนผู้ประสบสาธารณภัย

ผู้รับผิดชอบ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ฝ่ายปกครอง สำนักปลัดเทศบาล ผู้รับผิดชอบ เจ้าหน้าที่งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง					กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับประเมิน	ค่าคะแนนที่ยอมรับได้	
๒. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	-	-	-	-	-	-	☐ กำจัดความเสี่ยง ☐ ยอมรับความเสี่ยง ☐ ควบคุมความเสี่ยง ☐ ถ้ายโอนความเสี่ยง
๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	- ขาดเครื่องจักรกลยานพาหนะและเครื่องมืออุปกรณ์	๒	๒	๔	๑-๔ ระดับความเสี่ยงต่ำ	๕-๘	☐ กำจัดความเสี่ยง ☐ ยอมรับความเสี่ยง ☐ ควบคุมความเสี่ยง ☐ ถ้ายโอนความเสี่ยง
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน	-	-	-	-	-	-	☐ กำจัดความเสี่ยง ☐ ยอมรับความเสี่ยง ☐ ควบคุมความเสี่ยง ☐ ถ้ายโอนความเสี่ยง
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ	- ข้อกฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติราชการในปัจจุบันที่ต้องการความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการค่อนข้างมาก	๒	๒	๔	๑-๔ ระดับความเสี่ยงต่ำ	๕-๘	☐ กำจัดความเสี่ยง ☐ ยอมรับความเสี่ยง ☐ ควบคุมความเสี่ยง ☐ ถ้ายโอนความเสี่ยง

แบบฟอร์มที่ ๒.๓ : ตารางระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ และตารางระดับความรุนแรงของ

ผลกระทบ โครงการ/กิจกรรมด้านระบบข้อมูลผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานพัฒนาชุมชน ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล ผู้รับผิดชอบ นักพัฒนาชุมชน

ประเภทความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

ปัจจัยเสี่ยง การประชาสัมพันธ์ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบข้อมูลสารสนเทศ ในการเพิ่มช่องทางการให้บริการ ประชาสัมพันธ์
ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงสูงมาก
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นสูงมาก

๒. ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเลย
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก

ผลกระทบของความเสี่ยง	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2 X	4	6	8	10
	1	1	2 X	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง				

แบบฟอร์มที่ ๒.๓ : ตารางระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ และตารางระดับความรุนแรงของ

ผลกระทบ โครงการ/กิจกรรมด้านระบบข้อมูลผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานพัฒนาชุมชน ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล ผู้รับผิดชอบ นักพัฒนาชุมชน

ประเภทความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ

ปัจจัยเสี่ยง ข้อมูลไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติราชการในปัจจุบันที่ต้องการความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการค่อนข้างมาก

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงสูงมาก
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ้าง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเป็นบางครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงสูงมาก

๒. ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเลย
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก

ผลกระทบของความเสี่ยง	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2 X	4	6	8	10
	1	1	2 X	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง				

แบบฟอร์มที่ ๒.๓ : ตารางระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ และตารางระดับความรุนแรงของผลกระทบ โครงการ/กิจกรรมด้าน การให้ความช่วยเหลือประชาชนผู้ประสบสาธารณภัย
หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ฝ่ายปกครอง สำนักปลัดเทศบาล
ผู้รับผิดชอบ เจ้าหน้าที่งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
ประเภทความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

ปัจจัยเสี่ยง ขาดเครื่องจักรกลยานพาหนะและเครื่องมืออุปกรณ์
ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความ	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงสูงมาก
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นสูงมาก

๒. ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความ	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเลย
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก

ผลกระทบของความเสี่ยง	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2 X	4	6	8	10
	1	1	2 X	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสที่จะเกิดความ				
		เสี่ยง				

แบบฟอร์มที่ ๒.๓ : ตารางระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ และตารางระดับความรุนแรงของผลกระทบ โครงการ/กิจกรรมด้าน...การให้ความช่วยเหลือประชาชนผู้ประสบสาธารณภัย
หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ฝ่ายปกครอง สำนักปลัดเทศบาล
ผู้รับผิดชอบ เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

ประเภทความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ

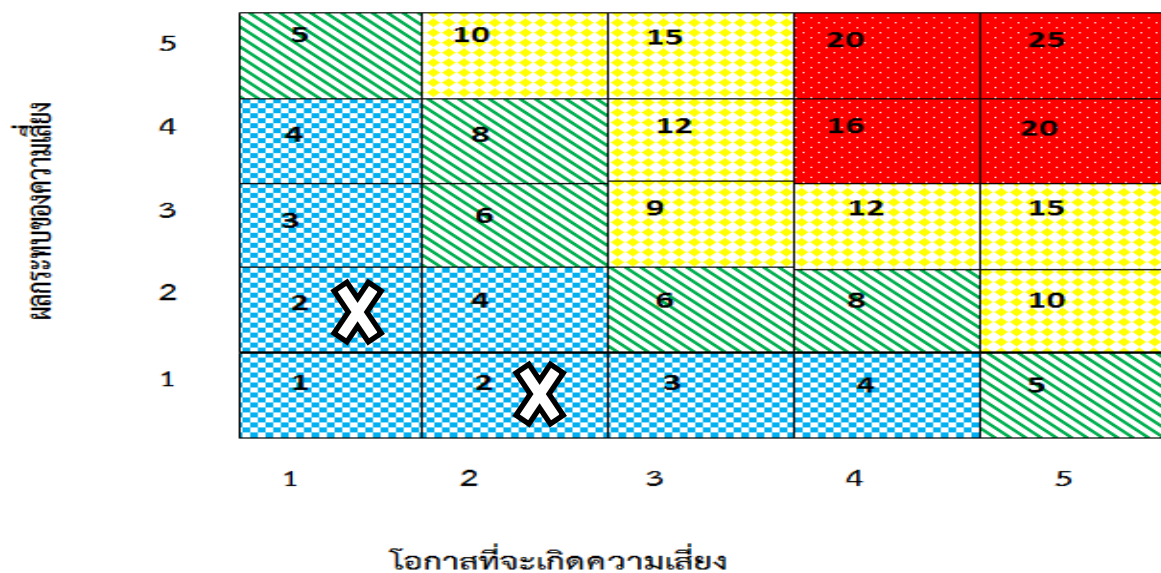
ปัจจัยเสี่ยง ข้อกฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติราชการในปัจจุบันที่ต้องการความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการค่อนข้างมาก

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความ	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงสูงมาก
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นสูงมาก

๒. ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความ	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเลย
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก



แบบฟอร์มที่ ๒.๔ การกำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ การศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

โครงการ/กิจกรรม ด้านระบบข้อมูลผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานพัฒนาชุมชน ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ประมาณการงบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
ด้านการดำเนินงาน	การประชาสัมพันธ์ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบข้อมูลสารสนเทศ ในการเพิ่มช่องทางการให้บริการ ประชาสัมพันธ์	เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ให้หลากหลาย	ประชาสัมพันธ์ผ่าน - หอกระจายข่าวประจำหมู่บ้าน - เทคโนโลยีสารสนเทศ Line, Facebook, เว็บไซต์ของเทศบาล	-	งานพัฒนาชุมชน
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบ	ข้อกฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติราชการในปัจจุบัน ที่ต้องการความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการค่อนข้างมาก	ผู้รับผิดชอบศึกษาระเบียบให้เป็นปัจจุบัน	ส่งเสริมให้พนักงานเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมศึกษาระเบียบกฎหมายให้เป็นปัจจุบัน	๑๐,๐๐๐ บาท	งานพัฒนาชุมชน

แบบฟอร์มที่ ๒.๔ การกำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ การศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

โครงการ/กิจกรรม ด้านการให้ความช่วยเหลือประชาชนผู้ประสบสาธารณภัย

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ฝ่ายปกครอง สำนักปลัดเทศบาล

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ประมาณการงบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
ด้านการดำเนินงาน	ขาดเครื่องจักรกลยานพาหนะและเครื่องมืออุปกรณ์	จัดหาเครื่องจักรกลยานพาหนะและเครื่องมืออุปกรณ์ให้เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน	- ดำเนินการจัดหาเครื่องจักรกลและวัสดุอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน	๕๐๐,๐๐๐.- บาท	งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบ	ข้อกฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติราชการในปัจจุบันที่ต้องการความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการค่อนข้างมาก	ผู้รับผิดชอบศึกษาระเบียบให้เป็นปัจจุบัน	ส่งเสริมให้พนักงานเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมศึกษาระเบียบกฎหมายให้เป็นปัจจุบัน	๑๐,๐๐๐.- บาท	งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

แบบฟอร์มที่ ๒.๕ แผนการจัดการความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ การศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

โครงการ/กิจกรรม ด้านระบบข้อมูลผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานพัฒนาชุมชน ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล

ความเสี่ยง			กิจกรรมควบคุม ความเสี่ยง	ระยะเวลา	งบประมาณ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าคะแนน และระดับ					
ด้านการดำเนินงาน	การประชาสัมพันธ์ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบข้อมูลสารสนเทศ ในการเพิ่มช่องทางการให้บริการ ประชาสัมพันธ์	๔	ประชาสัมพันธ์ผ่าน - หอกระจายข่าว ประจำหมู่บ้าน - เทคโนโลยี สารสนเทศ Line, Facebook, เว็บไซต์ ของเทศบาล	ต.ค. ๒๕๖๔ – ก.ย. ๒๕๖๕	-	ประชาชน ผู้สูงอายุ ผู้ พิการ ผู้ป่วยเอดส์ ได้รับความรู้ข่าวสาร ที่เป็นปัจจุบัน ทัน เหตุการณ์	งานพัฒนาชุมชน
ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎระเบียบ	ข้อกฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติราชการในปัจจุบันที่ต้องการความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการค่อนข้างมาก	๔	ผู้รับผิดชอบศึกษา ระเบียบให้เป็น ปัจจุบัน	ต.ค. ๒๕๖๔ – ก.ย. ๒๕๖๕	๑๐,๐๐๐.-บาท	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ได้ถูกระเบียบ รวดเร็ว ตอบสนองความ ต้องการของประชาชน	งานพัฒนาชุมชน

แบบฟอร์มที่ ๒.๕ แผนการจัดการความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ การศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

โครงการ/กิจกรรม ด้านการให้ความช่วยเหลือประชาชนผู้ประสบสาธารณภัย

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ฝ่ายปกครอง สำนักปลัดเทศบาล

ความเสี่ยง			กิจกรรมควบคุม ความเสี่ยง	ระยะเวลา	งบประมาณ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าคะแนน และระดับ					
ด้านการดำเนินงาน	ขาดเครื่องจักรกลยานพาหนะและเครื่องมืออุปกรณ์	๔	จัดหาเครื่องจักรกลยานพาหนะและเครื่องมืออุปกรณ์ให้เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน	ต.ค. ๒๕๖๔ – ก.ย. ๒๕๖๕	๕๐๐,๐๐๐.- บาท	มีเครื่องจักรกลและอุปกรณ์สำหรับปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ทันทั่วถึง	งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ	ข้อกฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติราชการในปัจจุบันที่ต้องการความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการค่อนข้างมาก	๔	ผู้รับผิดชอบศึกษาระเบียบให้เป็นปัจจุบัน	ต.ค. ๒๕๖๔ – ก.ย. ๒๕๖๕	๑๐,๐๐๐.- บาท	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้ถูกระเบียบ รวดเร็วตอบสนองความต้องการของประชาชน	งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

แบบฟอร์มที่ ๒.๖ การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ การศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

โครงการ/กิจกรรม ด้านระบบข้อมูลผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานพัฒนาชุมชน ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล

ความเสี่ยง			กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าคะแนนและระดับ					
ด้านการดำเนินงาน	การประชาสัมพันธ์ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบข้อมูลสารสนเทศ ในการเพิ่มช่องทางการให้บริการประชาสัมพันธ์	๔	ประชาสัมพันธ์ผ่าน - หอกระจายข่าวประจำหมู่บ้าน - เทคโนโลยีสารสนเทศ Line, Facebook, เว็บไซต์ของเทศบาล	ต.ค. ๒๕๖๔ – ก.ย. ๒๕๖๕	-	ประชาชน ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ได้รับความรู้ ข่าวสาร การดำเนินงานของเทศบาล	งานพัฒนาชุมชน
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ	ข้อกฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติราชการในปัจจุบันที่ต้องการความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการค่อนข้างมาก	๔	ผู้รับผิดชอบศึกษาระเบียบให้เป็นปัจจุบัน	ต.ค. ๒๕๖๔ – ก.ย. ๒๕๖๕	๑๐,๐๐๐.-บาท	ปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบ รวดเร็วตอบสนองความต้องการของประชาชน/ประชาชนมีความพึงพอใจ เกิดประโยชน์สูงสุด	งานพัฒนาชุมชน

แบบฟอร์มที่ ๒.๖ การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ การศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

โครงการ/กิจกรรม ด้านการให้ความช่วยเหลือประชาชนผู้ประสบสาธารณภัย

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย...ฝ่ายปกครอง...สำนักปลัดเทศบาล

ความเสี่ยง			กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าคะแนนและระดับ					
ด้านการดำเนินงาน	ขาดเครื่องจักรกลยานพาหนะและเครื่องมืออุปกรณ์	๔	จัดหาเครื่องจักรกลยานพาหนะและเครื่องมืออุปกรณ์ให้เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน	ต.ค. ๒๕๖๔ – ก.ย. ๒๕๖๕	๕๐๐,๐๐๐.-บาท	มีเครื่องจักรกลและอุปกรณ์สำหรับปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ทันทั่วถึง/ประชาชนมีความพอใจในการให้บริการ	งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบ	ข้อกฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติราชการในปัจจุบันที่ต้องการความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนเนื่องจากการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติราชการค่อนข้างมาก	๔	ผู้รับผิดชอบศึกษาระเบียบให้เป็นปัจจุบัน	ต.ค. ๒๕๖๔ – ก.ย. ๒๕๖๕	๑๐,๐๐๐.-บาท	ปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบ รวดเร็วตอบสนองความต้องการของประชาชน/ประชาชนมีความพึงพอใจ เกิดประโยชน์สูงสุด	งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (กองการศึกษา)
การประเมินความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลตำบลพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	กิจกรรมการควบคุม/ จัดการความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงโอกาส/ความถี่		
						โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
๑. งานบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ๑.๑ กิจกรรมงานบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก การปฏิบัติไม่เป็นไปตามหนังสือสั่งการหรือล่าช้า	๑. เพื่อให้การบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีประสิทธิภาพ	๑. กำชับผู้รับผิดชอบงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ควบคุมดูแลงานอย่างใกล้ชิด	ด้านการปฏิบัติงาน	ต.ค. ๒๕๖๔ – ก.ย. ๒๕๖๕	งานระดับก่อนวัยเรียนและประถมศึกษา	๓	๓	๙

ชื่อผู้รายงาน 
(นางสาวณัชชา ฉวีวรรณ)
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการศึกษา

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม)
การประเมินความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลตำบลพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	กิจกรรมการควบคุม/จัดการ ความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงโอกาส/ความถี่		
						โอกาส/ ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนนรวม
๑. กิจกรรมการจัดเก็บและกำจัดขยะมูลฝอย	๑. เพื่อให้มีระบบการจัดการจัดเก็บขยะมูลฝอยได้อย่างถูกต้องและปลอดภัย ๒. เพื่อให้การดำเนินการ ฝักรถขยะมูลฝอยถูกต้องตามหลักสุขาภิบาล ๓. เพื่อลดความเสี่ยงจากการเจ็บป่วยจากโรคชื้อวนามัยของบุคคลากร	๑. ดำเนินการจัดหาสถานีคัดแยกขยะมูลฝอยที่มีประสิทธิภาพ และไม่สร้างมลภาวะแก่ประชาชนที่อาศัยบริเวณพื้นที่ละแวกใกล้เคียง ๒. ส่งเสริมกิจกรรมรีไซเคิลขยะเพื่อให้ประชาชนรู้จักนำวัสดุหรือภาชนะเหลือใช้ นำกลับมาใช้ใหม่ และเพื่อลดปริมาณการทิ้งขยะในแหล่งชุมชน ๓. จัดทำโครงการการลดและคัดแยกขยะในชุมชนให้ครอบคลุมทุกชุมชน ๔. กำหนดเส้นทางเดินรถเพื่อเข้าเก็บขยะมูลฝอยตรงตามจุด เพื่อลดปัญหาขยะตกค้างในเขตพื้นที่รับผิดชอบ	ด้านการปฏิบัติงาน	ต.ค.๖๔ - ก.ย. ๖๕	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	๒	๓	๖

ผู้รายงาน

(นางสาวราฟร สมันรัมย์)
พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ
รักษาการแทนผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (กองช่าง)

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลตำบลพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	กิจกรรมการควบคุม/ จัดการความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงโอกาส/ความถี่		
						โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
๑. งานวิศวกรรม/งาน โครงสร้างพื้นฐาน กิจกรรมดำเนินงาน ออกแบบ เขียนแบบ และการควบคุมการ ก่อสร้าง/รวมถึงงาน กำหนดราคากลางงาน ก่อสร้างต่างๆ ๑.๑ ขาดอัตราค่าจ้าง/ บุคลากรมีน้อยที่จะมา เสริมการปฏิบัติงาน ๑.๒ ขาดรายละเอียดที่ ชัดเจนเพราะงาน เร่งด่วน รวมถึง รายละเอียดไม่ชัดเจน ที่จะทำการประมาณ การราคา เพราะ เจ้าหน้าที่แต่ละคน รับผิดชอบงานหลาย ด้าน	- เพื่อให้การ บริหารงานด้าน งานออกแบบ เขียนแบบงาน ก่อสร้าง,การ กำหนดราคากลาง ถูกต้อง รวดเร็ว รวมถึงการควบคุม งานประสพ ผลสำเร็จมี ประสิทธิภาพ ถูกต้องตาม ระเบียบ,ตามแบบ ต่อไป	๑.ขออัตราค่าจ้าง/เจ้า หน้าที่,ข้าราชการเพิ่ม ๒.ปรับปรุงคำสั่งแบ่งงาน ชัดเจนขึ้น ประชุมแบ่ง งาน ปฏิบัติงาน สร้าง ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่/ผู้รับผิดชอบ	ด้านการ ปฏิบัติงาน	ต.ค.๒๕๖๔ -ก.ย.๒๕๖๕	กองช่าง งานวิศวกรรม/งาน โครงสร้างพื้นฐานฯ	๓	๓	๙

ชื่อผู้รายงาน นางประสพสุข ศลาประโคน
หัวหน้าฝ่ายการโยธา

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (กองช่าง)

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลตำบลพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	กิจกรรมการควบคุม/ จัดการความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงโอกาส/ความถี่		
						โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความ รุนแรง	คะแนนรวม
๓.งานกิจการประปา ๓.๑ ด้านการให้บริการน้ำอุปโภค-บริโภค(น้ำประปา) และการจัดมิเตอร์น้ำคลาดเคลื่อน” ๓.๒ ไม่มีแหล่งน้ำผิวดินขนาดใหญ่ทำให้ระบบการผลิตน้ำประปา/ปริมาณน้ำไม่เพียงพอใช้ในการบริการประชาชน ๓.๓ มิเตอร์เก่าชำรุด/การจัดเลขวัดน้ำคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ทำให้มีปัญหาเรื่องการจัดเก็บค่าบริการน้ำประปา	- เพื่อให้การบริการประปาในเขตพื้นที่บริการมีความเพียงพอ และทั่วถึง มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อความต้องการของประชาชน	๑.ขออัตรากำลัง/เจ้าหน้าที่,ข้าราชการงานเฉพาะด้านเพิ่ม/การพัฒนาจัดเก็บรายได้ และเน้นงานให้มีความรับผิดชอบยิ่งขึ้น ๒.ประชาสัมพันธ์ ชี้แจงระเบียบ ข้อบังคับแก่ผู้รับบริการ ๓.สำรวจสภาพมิเตอร์ที่ชำรุด และแจ้งผู้ใช้ น้ำประปาเปลี่ยนมาตรวัดน้ำใหม่ ๔.รณรงค์ประชาสัมพันธ์การใช้น้ำอย่างประหยัด ๕.สำรวจ/พัฒนาแหล่งน้ำผิวดินที่จะผลิตน้ำประปาเพิ่มเติม	ด้านการปฏิบัติงาน	ต.ค.๒๕๖๔ -ก.ย.๒๕๖๕	กองช่าง งานกิจการประปา	๓	๓	๙

ชื่อผู้รายงาน นางประสพสุข ศลาประโคน
หัวหน้าฝ่ายการโยธา

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (กองช่าง)

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลตำบลพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	กิจกรรมการควบคุม/ จัดการความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงโอกาส/ความถี่		
						โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
<u>๒. งานกิจการประปา</u> ๒.๑ “ด้านการเบิกจ่ายวัสดุ-อุปกรณ์ซ่อมแซมบำรุงรักษาระบบประปา ๒.๒.ขาดอัตราค่าจ้าง/เจ้าหน้าที่/ข้าราชการเฉพาะด้านปฏิบัติงานออกซ่อมรายงานผลเป็นลายลักษณ์อักษรตามสายงานบังคับบัญชา	- เพื่อให้การปฏิบัติงานการซ่อมแซม และการเบิกจ่ายวัสดุ-อุปกรณ์งานกิจการประปามีความถูกต้อง โปร่งใส ประหยัดงานบริการมีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุด	๑.ขออัตรากำลัง/เจ้าหน้าที่, ข้าราชการงาน เฉพาะด้านเพิ่ม ๒.ร่วมกันประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจ วางแผน ทำตารางการปฏิบัติงานในกองให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศเวลามากขึ้น เพื่อลดปัญหาข้อผิดพลาดให้น้อยลง	ด้านการปฏิบัติงาน	ต.ค.๒๕๖๔ -ก.ย.๒๕๖๕	กองช่าง งานกิจการประปา	๓	๓	๙

ชื่อผู้รายงาน นางประสพสุข ศลาประโคน
หัวหน้าฝ่ายการโยธา



แผนการบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

กองคลัง เทศบาลตำบลพะเยา
อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่กองคลัง เทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย จัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่ กระทรวงการคลัง กำหนดและหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0409.4/ว23 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2562 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่า ด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญ และนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรและเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินการขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ ยังถือเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

เทศบาลตำบลทะเลเม่นชัยเล็งเห็นประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดให้มีการจัดทำ ความเสี่ยงตามแนวทาง The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO) ซึ่งเป็นมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดอันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่ และการบริหารของเทศบาล ตำบลทะเลเม่นชัย ให้เป็นประโยชน์สูงสุด

ท้ายที่สุดนี้ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และสร้างความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงาน ตามมาตรการลดความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

สารบัญ

รายการ	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1 - 2
1.1 หลักการและเหตุผล	
1.2 วัตถุประสงค์	
1.3 ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	
บทที่ 2 แนวคิดการบริหารความเสี่ยง	3 - 13
2.1 การบริหารความเสี่ยง	
2.2 การควบคุมภายใน (Internal Control)	
2.3 แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	
บทที่ 3 การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในกองคลัง เทศบาลตำบลพะเยา	14 -23
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	
บทที่ 4 แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในกองคลัง เทศบาลตำบลพะเยา	24 - 33
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	
4.1 การประเมินระดับความเสี่ยง	

บทที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มท 0805.2/ว6858 ลงวันที่ 29 มีนาคม 2562 เรื่องหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับงานของรัฐ พ.ศ. 2562 กองคลังเทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย จึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง กองคลัง เทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย เพื่อเพิ่มเติมประสิทธิภาพของการดำเนินงานการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรการดูแลรักษาทรัพย์สินการป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหลการสิ้นเปลืองการทุจริตของหน่วยงานดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานรวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้เทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ฝ่ายบริหารและพนักงานเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของ กองคลังเทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย
2. การปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการ ดำเนินงานข้อกำหนดอื่นของทางราชการ
3. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
4. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
5. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับของกองคลังเทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย
6. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย
7. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย

1.3 ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานรวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

ความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ปัจจัยความเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้เกิดบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง ประเมินว่าแต่ละปัจจัยนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบ ต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากกว่ากันเพื่อ จะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐของ หน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงานด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

องค์กร หมายถึง เทศบาลตำบลพะเยา

บทที่ 2 แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Risk Management)

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะต้องเผชิญกับปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและ ภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรง ของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุมภายในจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและ ผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกัน หากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดบูรณาการกับ ทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ก็สามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดี คือการติดตามกำกับควบคุมและดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพให้ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมี 3 หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

- 1.การบริหารความเสี่ยง
- 2.การควบคุมภายใน
- 3.การตรวจสอบภายใน

2.1 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้างและกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนด โดยวัตถุประสงค์ในการการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้รวมถึง เพื่อให้เกิดการรับรู้ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้ความสามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนจะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วไปทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management:ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กรกระบวนการ/กิจกรรมตามภารกิจและวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

1. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการวัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่นๆในการบริหารองค์กร
2. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรทั้งระดับ โครงการระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กรในปัจจุบันเสี่ยงด้านต่างๆได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานการเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหายความไม่แน่นอนและโอกาสรวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง
4. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนที่มีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

2.2 การควบคุมภายใน (Internal Control) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 62 วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลัง เพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สินเงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบมาตรา 79 ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในการควบคุม ภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดซึ่งควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพประสิทธิผลประหยัด และช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาดความเสียหายความสิ้นเปลืองความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด“มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO 2 0 1 3 ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับ

บริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนด ประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงาน ของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานรวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

2. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลาโปร่งใสหรือข้อกำหนดอื่นทางราชการ

3. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานรวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

2.3 แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

กองคลัง เทศบาลตำบลพะเยาได้แต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
3. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
7. ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
8. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประกอบด้วย 8 องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและแผนกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร นโยบายแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรพื้นฐานที่สำคัญของกรอบการบริหารความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง
2. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์
3. การระบุเหตุการณ์ การบ่งชี้และเข้าใจความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
4. การประเมินความเสี่ยง พิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสเกิดความเสี่ยง
5. การตอบสนองความเสี่ยง กำหนดการจัดการความเสี่ยง
6. กิจกรรมควบคุมพิจารณาถึงการควบคุมเพิ่มเติมรวมทั้งความสัมพันธ์ของต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรนำวิธีการจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติ และติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการตามวิธีการที่กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการ ความเสี่ยง
7. สารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่มีความตระหนักและเข้าใจในนโยบาย แนวปฏิบัติและกระบวนการบริหารความเสี่ยง
8. การติดตามและประเมินผล ติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบบริหารความเสี่ยง

(1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรมการบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากรกระบวนการทำงานระบบสารสนเทศระเบียบ เป็นต้น

1.1 การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และการกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยมีควรถูกกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

2. กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันและมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

2.3 วัฒนธรรมองค์กรและการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึง และต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและ ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้นๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

(2) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปตามทิศทางเดียวกันกล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับ พันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อยเพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมายทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ และสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบาย นายกเทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย แผนพัฒนาท้องถิ่นแผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่นๆเพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

(3) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสียหาย โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสียหายที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

แหล่งที่มาของปัจจัยต่างๆ ได้แก่

ปัจจัยภายในองค์กร เช่น วัตถุประสงค์ขององค์กรกระบวนการทำงานการดำเนินนโยบายและกลยุทธ์วัฒนธรรมองค์กรสภาพการเงิน โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงาน ประสิทธิภาพการทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ภูมิศาสตร์ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

ปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น นโยบายรัฐบาลสถานะเศรษฐกิจหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถานะการแข่งขันสภาพสังคมเหตุการณ์ธรรมชาติ กฎระเบียบภายนอกองค์กร และการเมือง การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID19) เป็นต้น

การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงาน ภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึง ความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของผู้จัด โครงการที่ผู้จัดการโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูล 9 ประกอบการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อยรวมทั้งการรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

2. ความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์องค์กรหรือการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยงประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใดเพียงหน่วยงานเดียวจะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่างๆหรือต้องบูรณาการ การดำเนินงานจากหลายหน่วยงานทั้งนี้การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยงหน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกันการค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นการสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อองชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-Down คือการระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือการระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆเพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากรทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานรวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้นๆในขั้นตอนต่อไป

การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้วขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับ โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือการประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง โดยการประมาณผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ทั้ง 2 ด้าน (Impact & Likelihood)

การกำหนดนิยามของระดับคะแนนจำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควร 10 มีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง 2 ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของความเสียหาย	ระดับความเสี่ยง (Impact (Level of Risk))
--------------	---	-----------------------	---

ปัจจัยเสี่ยง A	3	1	$3 \times 1 = 3$
ปัจจัยเสี่ยง B	3	3	$3 \times 3 = 9$
ปัจจัยเสี่ยง C	4	4	$4 \times 4 = 16$
ปัจจัยเสี่ยง D	4	5	$4 \times 5 = 20$

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

การประเมินความเสี่ยง(Risk Assessmant) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ ระดับคะแนน ความหมาย ความเสี่ยง

สูงมาก 17-25 ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับ คะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ 20)

สูง 10-16 ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ 16)

ปานกลาง 5-9 ระดับที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ 9)

น้อย 3-4 ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานนี้ กำหนด(ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ 3)

น้อยมาก 1-2 ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานทั้งนี้

แผนบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่าย และผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย 2 ครั้ง ในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงต่างๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบและปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

(5).การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

5.1 ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

5.1.1 กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง)

เป็นการดำเนินการเพิ่มเติม เพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนด ซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไข การบวนการจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

5.1.2 กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)

เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญ ในเรื่องต่างๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

5.2 ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง)

กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ยกเลิก หรือไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้นๆเลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินกิจการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมา ทั้งด้านการเงินและด้านอื่นๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

5.3 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

5.3.1 กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง)

เป็นการยอมรับความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน หรือใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด

ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงที่มีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินงาน

5.3.2 กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง

กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้ หากสามารถกำหนดการตอบสนอง ต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะ ช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน

เพื่อให้การบริหารแผนการบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กรแผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ(Action Plan) คือมาตรการ กิจกรรมการจัดการความเสี่ยงกำหนดระยะเวลาดำเนินการของกิจกรรมและผู้รับผิดชอบเมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในเรียบร้อยแล้ว จำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมในองค์กรให้บุคลากรทั้งหมดทราบและเข้าใจสอดคล้องกัน ในหลักการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรรวมทั้งสนับสนุนร่วมดำเนินการกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งทางด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกัน คือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมภายในเป็นกระบวนการและมาตรการต่างๆ ที่มี ประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่ องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่าง สมเหตุสมผลในด้านการดำเนินการรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้ เหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้วความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงานปกติความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

(6) กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมควบคุมในที่นี้หมายถึง หลักเกณฑ์แนวทางและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ การควบคุม ภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อยเป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามมาตรฐานการ ควบคุมภายในกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ ดังนี้

5. องค์ประกอบ (17 หลักการ)

1.) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติ ทั้งหน่วยงานรัฐทั้งนี้ผู้กำกับดูแล และฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายในรวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารทั้งนี้ สภาพแวดล้อมของการควบคุม ดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่นๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย 5 หลักการ ดังนี้

- (1) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- (2) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมี หน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุม ภายใน
- (3) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กรสายการบังคับบัญชาอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล
- (4) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษา บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- (5) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

2.) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึง กำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 4 หลักการ ดังนี้

- (1) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ วัตถุประสงค์
- (2) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้ง หน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น
- (3) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลการบรรลุวัตถุประสงค์

4.) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตาม การควบคุมภายใน กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์

- (1) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการ ปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
- (2) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายใน เกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์ และความรับผิดชอบที่มีต่อ การควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(3) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอก เกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

5.) กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง 5 องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย 2 หลักการ ดังนี้

(1) หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และ/หรือ การประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(2) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

(7) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ประเมินและการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผลจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนการสร้าง ความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้องค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรและการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนการสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องถึงเรื่องดังต่อไปนี้

- (1) ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล
- (2) วัตถุประสงค์ขององค์กร
- (3) ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- (4) การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
- (5) บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่างๆ ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

(7) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนงานการควบคุมภายในแล้วจะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในได้มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

บทที่ 3 การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในกองคลัง เทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ตามที่กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนดแนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาครัฐภายใต้กำหนดขึ้นโดยประยุกต์จากระบบการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO) ซึ่งเป็นระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่างๆ ในการบริหารงานและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป รวมทั้งศึกษาแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญและเอกสารทางวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตาม ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมในแนวปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเป็นเพียงตัวอย่างกิจกรรมหลักๆ ซึ่งไม่ใช่กิจกรรมทั้งหมดที่ภาครัฐการมีอยู่ ดังนั้น แต่ละส่วนราชการซึ่งมีกิจกรรมการดำเนินงานหลากหลายแตกต่างกันสามารถนำไปประยุกต์และกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานให้เหมาะสมต่อไปโดยกองคลัง เทศบาลตำบลทะเลเม่นชัย ดำเนินการควบคุมภายใน มี องค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
5. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

1.สภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุมหมายถึงสภาวะการณ์หรือปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมในหน่วยงานในการดำเนินงานจะมีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดมาตรการ การควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงาน เช่น จริยธรรมของการทำงาน ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งรวมทั้งการกำหนดนโยบายโครงสร้างและระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อมการควบคุมในหน่วยงาน เช่น

1.1 ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร

ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหารแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกันและจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงการกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายมาตรการ และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญา และวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นผู้บริหารสามารถส่งเสริม และสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี โดยดำเนินการ ดังนี้

กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงานมาตรฐานและแนวทางการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจนและแจ้งให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทราบ

(1) กำหนดโครงสร้างการจัดหน่วยงานให้เหมาะสมมีสายงานบังคับบัญชาและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในที่ชัดเจนรวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม

(2) กำหนดคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง (Job Description) ของบุคลากรทุกตำแหน่งหน้าที่และระดับความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงานอย่างชัดเจน

(3) กำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นธรรมรวมทั้งกำหนดบทลงโทษทางวินัยให้ชัดเจน

(4) กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) และหน่วยตรวจสอบภายใน

1.2 ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน

การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งสองประการนี้เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้นโดยการประชาสัมพันธ์ฝึกอบรม หรือกำหนดสิ่งจูงใจและผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานทั้งนี้ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นบรรทัดฐานหรือข้อตกลงร่วมกันที่ให้หน่วยงานถือปฏิบัติ เพราะความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุมโดยผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้

(1) กำหนดนโยบายมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและทำตัวให้เป็นตัวอย่างสม่ำเสมอทั้งโดยคำพูดและการกระทำ

(2) สื่อสารและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบตลอดจนเข้าใจในหลักการของจริยธรรมดังกล่าว

(3) จัดทำข้อกำหนดจริยธรรมหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจนโดยรวมถึงกรณีต่างๆที่เกี่ยวข้องเกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ด้วย

(4) ลดวิธีการหรือโอกาสที่จะจูงใจให้เกิดการกระทำผิดความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญซึ่งจะส่งผลถึงการจัดโครงสร้างของหน่วยงานการจัดการและการติดตามประเมินผลองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในอื่นๆด้วย

1.3 โครงสร้างของหน่วยงาน

โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดีจะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงานสั่งการและควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้องรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพโดยการจัดโครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้นๆ เช่น

(1) การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่างๆหากกิจการเลือกใช้การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ที่ได้รับอำนาจย่อมมีความสำคัญ กรณีวิธีกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจระบบและขั้นตอนการทำงานรวมถึงกระบวนการในการติดตามผลก็จะมีผลสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

(2) การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่มีการผลิตโดยเครื่องจักรอาจใช้โครงสร้างและการควบคุมที่เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอนแต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอนอาจไม่เหมาะสมกับกิจกรรมการบริการหรืองานที่เกี่ยวข้องกับการค้นคว้าวิจัยทางวิชาการ เป็นต้น

(3) การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานและต้องชัดเจน

1.4 นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพคือบุคลากรในหน่วยงานนั่นเองที่เป็นตัวจักรสำคัญ ดังนั้น การมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสมจะช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เช่น

(1) กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการว่าจ้างการพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งรวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นๆ

(2) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะงาน (Job Description) ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน

(3) กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน

(4) มีระบบการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

(5) กำหนดแนวทางปฏิบัติกรณีที่มีการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ต่อหน่วยงาน

1.5 การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ดังนี้

(1) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจและระบบการสอบย้อนความถูกต้องระหว่างกัน

(2) กำหนดคู่มือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

(3) กำหนดระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งรวมถึงการจัดทำแผนงานและระบบการรายงานผลงานอย่างสม่ำเสมอ

1.6 คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกและเครื่องมือชนิดหนึ่งในการช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหารวางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นอิสระในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งเป็องค์ประกอบพื้นฐานที่จะส่งเสริมองค์ประกอบการควบคุมอื่นๆ

2. การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใดๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ความเสี่ยงอาจเกิดจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน การควบคุมภายใน การที่หน่วยงานตรวจไม่พบ ข้อผิดพลาด ฯลฯ

(1) ความเสี่ยงจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน ความเสี่ยงลักษณะนี้เป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติในงานนั้นๆเอง เมื่อใดก็ตามที่ตัดสินใจที่จะทำงานหรือกิจกรรมก็ย่อมมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การทำธุรกิจการค้าขายกับต่างประเทศหรือการสั่งซื้อของจากต่างประเทศของทางราชการความเสี่ยงก็คืออัตราเปลี่ยนแปลงไป ฯลฯ

(2) ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานไม่ครอบคลุมและไม่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานได้ อาจเป็นเพราะหน่วยงานไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน หรือหน่วยงานนั้นไม่มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดไว้เป็นต้น

(3) ความเสี่ยงจากการตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ความเสี่ยงลักษณะนี้เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบไม่สามารถค้นพบความผิดพลาดของรายการที่มีอยู่ เนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่สามารถตรวจสอบทุกกิจกรรมในหน่วยงานนี้ได้และจำเป็นต้องใช้ระบบการตรวจสอบ โดยเลือกสุ่มตัวอย่างหรืออาจเนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่มีความอิสระเพียงพอหรือไม่อยู่ในวิสัยที่จะเข้าไปตรวจสอบได้

สาเหตุของความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงาน

- ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหารความซื่อสัตย์จริยธรรมคุณภาพของบุคลากรการเปลี่ยนแปลงระบบงานความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้งการควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบหรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น
- ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขันสภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมืองการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID19) เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยงการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงการประเมินความเสี่ยงในหน่วยงานจะเป็นการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุดกระบวนการในการประเมินความเสี่ยงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้สามารถดำเนินการเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานจะต้องสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ

1.1. วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน (Entity-Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานภายในภาพรวมของหน่วยงานโดยทั่วไปจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน เช่นเดียวกับภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมหน่วยงานเช่นภารกิจหลักของหน่วยงานโครงสร้างของหน่วยงานแนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงานในอนาคต นโยบายการบริหารหรือนโยบายการเงินการคลัง เป็นต้น

1.2 วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity – Level objectives) เป็น วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน เช่นระบบการประมวลข้อมูลทางการเงินและบัญชี เป็นต้น

2. ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่นการเปลี่ยนตัวผู้บริหารและผู้บริหารปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญบ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ๆของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นต้น เนื่องจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบต่อการดำเนินงานและการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่เท่ากันบางชนิดมีผลกระทบทันทีบางชนิดมีผลกระทบในระยะยาว ดังนั้นผู้บริหารต้องติดตามพิจารณาและระบุปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นควรครอบคลุม

(1) ผลกระทบจากปัจจัยทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุตสาหกรรม และสิ่งแวดล้อมต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

(2) ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ในการวางแผน และการประมาณการของหน่วยงาน

(3) ข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตาม และประเมินผล

(4) ปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่รับผิดชอบในการบริหารหรือปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเงื่อนไขตามกฎหมาย ระเบียบ และ ข้อกำหนดต่างๆที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน ฯลฯ

3. การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากันการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกันผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีความสำคัญและมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาดลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพรวมทั้งผลเสียที่อาจเกิดจากความเสี่ยง โดยทั่วไปขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงจะเป็นดังนี้

3.1 ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง คือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณาถึงความสำคัญว่าเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัดเป็นระดับน้อย ปานกลาง สูง

3.2 ประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น คือ การพิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงที่ได้เรียงลำดับความสำคัญไว้แล้ว มีโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้น ในระดับน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง การวิเคราะห์โดยการประเมินความสำคัญและการประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้นอาจใช้ผสมผสานกัน เช่น ปัจจัยเสี่ยงบางอย่างมีอัตราความถี่สูงเมื่อเกิดขึ้นแต่ละครั้งสูญเสียเงินน้อยแต่ถ้าเกิดบ่อยๆเข้า โดยรวมอาจมีจำนวนเงินสูงก็จะให้เกิดความสำคัญได้

3.3 เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ในรูปแบบตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่างๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง หรือน้อย เป็นต้น

4. กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควร พิจารณาวิธีเพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้นๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ว่าคุ้มกับประโยชน์ที่จะได้รับหรือไม่ ซึ่งในการกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยง

ผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใด เช่น

4.1 กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัย ภายนอกที่มีได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหารการป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยงซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการบริหารความเสี่ยงและกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การประเมินความเสี่ยงการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยกำหนดวัตถุประสงค์ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญเราจะประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นการจัดลำดับความสำคัญและการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

(1) ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานกำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่เป็นไปได้เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยงมองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดก่อนและจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

(2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่จะประสบความสำเร็จต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยตรงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละประเภท เช่นกลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการลดความเสี่ยงการกระจายความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นต้น

(3) พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่วยงานโดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

(4) การติดตามประเมินผลกระทบการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของหน่วยงานต้องอาศัยงานด้านตรวจสอบภายในโดยในขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นๆ เช่นการ ปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบ

และการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยอย่างไรก็ตาม การบริหารความเสี่ยงที่สัมฤทธิ์ผล หมายถึง การเสาะแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การเชื่อมโยงการประเมินผลตอบแทนที่เพิ่มค่าให้แก่บุคลากร และหน่วยงาน หน้าที่การติดตามประเมินผลจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานใน

(5) การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จของหน่วยงานในที่สุด แหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงนั้น รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง เชื่อถือได้และข้อมูลที่เกิดจากการสะท้อน ความเสี่ยงของหน่วยงานการปรับปรุงต้องรวมถึงระบบการวัดเป็นจำนวนหน่วยที่ใช้ได้ในระยะยาว เช่น จำนวนและผลกระทบจากความเสี่ยงที่ได้รับการจัดการภายใน กระบวนการในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารความเสี่ยงนั้น ระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้จึงเป็นสิ่งจำเป็นและจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบขนาดความเสี่ยงและกระทบที่หน่วยงานจะสามารถรับได้หรือไม่เพียงใด

4.2 กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายในซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหารการป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม

การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานนั้นจะมีลักษณะการจัดการได้ 5 ลักษณะคือ

- (1) การจัดการในลักษณะที่ยอมรับในความเสี่ยงนั้น
- (2) การจัดการในลักษณะที่ทำให้ลดความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงไปสู่ระดับความเสี่ยงต่ำ
- (3) การจัดการในลักษณะที่เป็นการกระจายความเสี่ยง
- (4) การจัดการในลักษณะที่เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโยกย้ายความเสี่ยง
- (5) การจัดการในลักษณะที่เป็นการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

การจะใช้วิธีการใดในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมของการดำเนินงานในหน่วยงานนั้นๆด้วย ทั้งนี้การจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงเรื่องดังต่อไปนี้

- (1) ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร ณ จุดใด
- (2) ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและระบบปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร ณ จุดใด
- (3) กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างใดต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจนและต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย
- (4) ต้องมีการรายงานผลเมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว

หน่วยงานจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอและสร้างกลไกช่วยบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือกำหนดมาตรการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

3. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการควบคุม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้นๆ เช่น

1.) การควบคุมในลักษณะการป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก โดยเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงยังไม่เกิดขึ้น เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน ผู้จ่ายเงิน ผู้บันทึกบัญชีและผู้จัดหาพัสดุ การกำหนดวงเงินสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติเงินในแต่ละระดับชั้น เป็นต้น

2.) การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด (Detective Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทำงานกระหนาบยอดเงินฝากธนาคาร การตรวจนับพัสดุประจำป การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

3.) การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อเสนอแนะปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงาน และระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์

4.) อื่นๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงาน

4. สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหารซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่นๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่าง เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการงานที่สัมพันธ์การสื่อสารจะเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพควรเป็นการสื่อสารแบบสองทางและติดต่อระหว่างหน่วยงานทั่วถึงครบถ้วน

หน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอและเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงานตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพข่าวสารที่ถูกต้องเชื่อถือได้ทันเหตุการณ์และสะดวกในการเข้าถึงและปลอดภัยรวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญและมีระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหารโดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุอันจะทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาลและบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสองทาง การสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่ก็ตาม จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้ สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.) เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่าง ชัดเจนและทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาลการเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ๆ ฯลฯ

2.) การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจนเจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่นรวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติระบบการควบคุมที่กำหนดไว้

3.) การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทำความเข้าใจและประสานงานกันได้เป็นอย่างดี

ในทำนองเดียวกันควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานด้วย ดังนั้นประเด็นสำคัญที่ควรดำเนินการคือ

1. กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ง่ายขึ้น
2. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย
3. ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก
4. การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอและสัมพันธ์กัน ในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

สำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศโดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบการแบ่งแยกงานการสอบทานความถูกต้องในการประมวลผลการควบคุมการรับส่งข้อมูลระหว่างระบบงาน และการควบคุมทางด้านผลผลิต เป็นต้น

5. การติดตามประเมินผล

การติดตามผล หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

การประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่า มีความสอดคล้องหรือไม่เพียงใดและประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ยังมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่รวมทั้งการวิเคราะห์การหาสาเหตุของความแตกต่างระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงานสรุปผลและเสนอข้อแนะนำเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การติดตามและประเมินผลเป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่างๆของหน่วยงานซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบหรือข้อบังคับ การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆในหน่วยงานทั้งนี้ เนื่องจากมาตรการต่างๆและระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลาผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลเพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใด

สำหรับความถี่ในการติดตามประเมินผลจะมีอย่างน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับผลการประเมินความเสี่ยงในเบื้องต้น และผลที่ได้รับจากการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั่นเอง

การติดตามประเมินผลจะได้ผลดี ควรมีการปฏิบัติดังนี้

5.1 มีการสอบถามและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิภาพของแต่ละองค์ประกอบของการ ควบคุมภายใน ใน ทุกๆด้านอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอก เช่น ผู้ตรวจสอบ ผู้ตรวจราชการ ผู้ มาติดต่อ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

5.2 จำแนกเรื่องที่จะประเมินผลซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุดเช่น การประเมิน ประสิทธิภาพภายในหน่วยงานการประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์การประเมินบุคคลเป็น ต้นซึ่งการประเมินควรพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วย เพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพของระบบการ ควบคุมภายในเรื่องนั้นๆจะสามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้โดยเครื่องมือการประเมินผลรวมถึงการ ตรวจเช็คการตอบแบบสอบถามและการวิเคราะห์เชิงปริมาณนอกจากนี้ ตัวชี้วัดและการเปรียบเทียบกับผลงานของ หน่วยงานอื่นหรือมาตรฐานที่ยอมรับโดยทั่วไปก็เป็นเครื่องมือช่วยในการประเมินผลได้เช่นกัน

5.3 รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระไม่บิดเบ่งสิ่งผิดปกติ

5.4 ส่งการกำกับให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอ

สำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลควรมีอยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน และควรทำอย่าง ต่อเนื่อง ทั้งนี้รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกฎหมาย ระเบียบ การบริหารงาน และที่ปรึกษาต่างๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานการตรวจสอบการกระหายอด ฯลฯ สำหรับบางโครงการอาจ กำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล โดยเฉพาะแยกต่างหากจากที่ได้กำหนดการติดตามประเมินผลโดยปกติ

การติดตามประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะอาจใช้แบบประเมินตนเองการออกแบบควบคุมโดยเฉพาะ การทดสอบหรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้

การติดตามประเมินผลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานนั้น หน่วยงาน และกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงด้วยนอกจากนี้การติดตามประเมินผลในระบบการควบ คุมภายใน ควรหมายรวมถึงการประเมินผลนโยบายกฎระเบียบระบบงานต่างๆ ของหน่วยงานด้วยเพื่อให้มั่นใจว่า

1.) ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและถูกต้องและเป็นผลดีต่อการบริหารงาน ของหน่วยงาน

2.) ได้มีการตรวจสอบและติดตามผลรวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่ได้สอบทานงาน และตั้งข้อสังเกตไว้ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้นได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่เหมาะสม

3.) การดำเนินงานต่างๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้

4.) การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้

เมื่อได้ติดตามและประเมินผลแล้วผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยการจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบว่าความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้นเพราะเหตุใด และผู้ใดจะต้องรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดผลต่างนั้นและหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสม

การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำและมีการสั่งการให้แก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอเป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมทางการบริหาร

การติดตามและประเมินผลไม่ควรจัดทำเฉพาะกับระบบหรือมาตรการควบคุมภายในเท่านั้น แต่ควรจัดให้มีการติดตามและประเมินผลกับการปฏิบัติงานด้านอื่นๆทุกด้านจากผู้รับผิดชอบโดยตรงและอย่างอิสระ หรือโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรการหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น จากการตรวจสอบภายในอันเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

บทที่ 4 แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

ในกองคลัง เทศบาลตำบลทะเลหมื่นชัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

4.1 การประเมินระดับความเสี่ยง

ข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมควรจะนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระดับความเสี่ยงที่จะนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงนั้น **ควรอยู่ในระดับ “H” และ “E”** ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ได้จึงมีความจำเป็นต้องป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นตามเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยง เมื่อดำเนินการแล้วระดับความเสี่ยงต้องลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตาม ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ดังนี้

ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น

	1	2	3	4	5
5	M	H	H	E	E
4	M	M	H	H	E
3	L	M	M	H	E
2	L	M	M	M	H
1	L	L	M	M	H

ระดับผลกระทบ

“ระดับความเสี่ยง” (ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น X ระดับผลกระทบ) ผลคูณนำมาเทียบกับตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ตามแถบสี แบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

“L”(Low)	ในช่องแถบ	“สีเขียว”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “น้อยถึงน้อยที่สุด”
“M”(Medium)	ในช่องแถบ	“สีเหลือง”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”
“H”(High)	ในช่องแถบ	“สีส้ม”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูง”
“E”(Extreme)	ในช่องแถบ	“สีแดง”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูงมาก”

“โอกาส” หมายถึง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยใช้ระดับคะแนนเทียบจากตาราง “เกณฑ์” การเปรียบเทียบระดับโอกาส โดยเทียบระดับการเกิดเหตุการณ์ของ “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง กับช่อง “คะแนน” (L)ทางซ้ายมือสุดดังนี้

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Likelihood Scoring)

คะแนน (L)	แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง				
	ระดับโอกาส	การดำเนิน โครงการ	การปฏิบัติงาน ประจำ	เทียบกับครั้งของ การดำเนินการ	ประมาณ % ของการ ดำเนินการ
5	สูงมาก	เกิดขึ้นแน่นอน	เกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง	เกือบทุกครั้ง ของการ ดำเนินงาน	50%
4	สูง	เกิดขึ้นได้เสมอ	เกิดขึ้นเกือบ เป็นประจำ	บ่อยหลายครั้ง	40%
3	ปานกลาง	เกิดขึ้นได้บ้าง	เกิดขึ้นได้หลายครั้ง	เกิดขึ้นได้ทุกป	30%
2	น้อย	เกิดขึ้นได้น้อย	อาจเกิดขึ้นบ้าง ในบางครั้ง	เกิดขึ้นได้ในช่วง 1 - 2 ป	20%
1	น้อยมาก	เกิดขึ้นได้ยาก	แทบจะไม่ เกิดขึ้นเลย	ไม่เกิดขึ้นเลย ในช่วง 3 ป	10%

“ผลกระทบ” หมายถึง ระดับผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยให้เทียบระดับของผลกระทบตามตาราง “เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ” เทียบระดับการเกิดผลกระทบในช่อง “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (I)” ซ้ายมือ ดังนี้

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I = ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

คะแนน (I)	ระดับ ผลกระทบ	แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลดำเนินงานขององค์กร								
		หน้าที่ความ รับผิดชอบ	เป้าหมาย ผลผลิต/ ผลลัพธ์	ผลคะแนน ตาม ตัวชี้วัด	มูลค่าความ เสียหาย อาจเกิดขึ้นได้	สูญเสียโอกาส	ความพึงพอใจ/ ความเชื่อถือ ของ ผู้รับบริการ บริการ	ชื่อเสียง องค์กร	การ ดำเนินงาน	งบประมาณที่ สูญเสีย
5	สูงมาก	หน้าที่รับผิดชอบ หลักเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมาย มาก หรือที่เคยท ามาใน อดีต	1 คะแนน	องค์กรไม่ สามารถ รับผิดชอบได้	ต้องหยุด ดำเนินการ ในช่วงเวลา หนึ่ง	เกิดการร้องเรียน หรือเลิกใช้บริการ	มีการเผยแพร่ข่าวทั้ง สื่อภายใน และต่าง ประเทศ	ร้ายแรง	ตั้งแต่ 10,000,000 บาท ขึ้นไป
4	สูง	หน้าที่รับผิดชอบ สำคัญเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมาย อย่างมีนัย สำคัญ	2 คะแนน	ต้องยกเลิก บาง โครงการ เพื่อจัดสรร ھا งบประมาณ	ต้องหยุด ดำเนินการ ในช่วง 1 - 2 วัน	ผู้รับบริการไม่ พอใจ	มีการเผยแพร่ข่าวใน หนังสือพิมพ์	กระทบมาก	ตั้งแต่ 500,000 บาท ไม่เกิน 10,000,000 บาท
3	ปานกลาง	หน้าที่ความรับผิดชอบ เสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมาย อย่างชัดเจน	3 คะแนน	กระทบต่อ การจัดสรร งบประมาณ ภายใน	ต้องหยุด ดำเนินการ ภายใน 1 วัน	ไม่สามารถ ดำเนินการ ได้ตามข้อกำหนด	มีข่าวลือ ออกไปสู่ นอกองค์กร	กระทบ ปานกลาง	ตั้งแต่ 100,000 บาท ไม่เกิน 500,000 บาท

คะแนน (I)	ระดับ ผลกระทบ	แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลดำเนินงานขององค์กร								
		หน้าที่ความ รับผิดชอบ	เป้าหมาย ผลผลิต/ ผลลัพธ์	ผลคะแนน ตาม ตัวชี้วัด	มูลค่าความ เสียหาย อาจเกิดขึ้นได้	สูญเสียโอกาส	ความพึงพอใจ/ ความเชื่อถือ ของ ผู้รับบริการ บริการ	ชื่อเสียง องค์กร	การ ดำเนินงาน	งบประมาณที่ สูญเสีย
2	น้อย	บางส่วนของหน้าที่ ความรับผิดชอบ เสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมาย เพียงเล็กน้อย	4 คะแนน	กระทบต่อ การจัดสรรหา งบประมาณใน ระดับ สำนัก/กอง	หยุดแก้ไข เล็กน้อย	กระทบต่อคุณ ภาพ การให้บริการ	มีข่าวลือ ภายในองค์กร	กระทบ เล็กน้อย	ตั้งแต่ 10,000 บาท ไม่เกิน 100,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกี่ยวข้อง โดยตรง	ยังคงได้ตาม เป้าหมาย	5 คะแนน	สามารถ ยอมรับได้	การดำเนินการ ล่าช้า	กระทบต่อคุณ ภาพ การให้บริการ เล็กน้อย	อาจส่งผลต่อ ชื่อเสียงได้	ละเอียด	ไม่เกิน 10,000 บาท

การใส่ระดับผลกระทบ ให้แยกผลกระทบตามด้านของความเสี่ยง 4 ด้าน ได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) ตัวอักษร “C” ผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนในช่อง “C” เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่างๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมาใหม่ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุมกำกับกับการดูแลตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น
2. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk:S)ตัวอักษร“S”ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “s” เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ดำเนินไปก่อนแล้วเกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น
3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ตัวอักษร O ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “O” เป็นความเสี่ยงที่กระทบต่อการดำเนินงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายข้าราชการบ่อยทำให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์และความรู้ในงานที่ปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายกับประชาชนผู้รับบริการได้ การที่อยู่ในตำแหน่งและงานเดิมเป็นเวลานาน อาจทำให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในหน้าที่ได้ การประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่มีมาตรฐานและสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติราชการและแผนพัฒนารายบุคคลไม่สามารถใช้งานโปรแกรมได้เต็มความสามารถที่โปรแกรมสามารถรองรับการทำงานได้ เป็นต้น
4. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) ตัวอักษร “F” ถ้ากระทบให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “F” เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงินการบัญชีและพัสดุ เช่น ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพทำให้มีการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อนการเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาดผู้บริหารและผู้ตรวจสอบและควบคุมระบบการเงินและบัญชีไม่มีประสบการณ์และความรู้ไม่เพียงพอที่จะสามารถสอบระบบความผิดพลาดและแก้ไขให้ถูกต้องได้การจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยงประกอบด้วย

ความเสี่ยงที่มีอยู่ หมายถึง ความเสี่ยงของงาน โครงการกระบวนการที่ยังมีอยู่ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 4 ด้านตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กรเทศบาลได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย กฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ข้อมูลที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นในทางลบหากมี “ความเสี่ยงที่มีอยู่” เป็นการอธิบายผลกระทบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในข้อมูล “3 การประเมินระดับความเสี่ยง” หมายถึงวิธีการหรือแนวทางการแก้ไขเพื่อทำให้ “ความเสี่ยงที่มีอยู่”

และ “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หดไปหรือลดน้อยในระดับที่ยอมรับได้ “ตัวชี้วัดความเสี่ยง” หมายถึง ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวบ่งชี้หรือมาตรฐานมีวัตถุประสงค์ เพื่อใช้ในการระบุเปรียบเทียบเพื่อที่จะแสดงว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงที่มีอยู่และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ เช่น จำนวนหน่วยงานที่มีความรู้และความเข้าใจ จนนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความผิดพลาดหรือความเสียหายของหน่วยงาน

แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยงของกองคลัง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลตำบลพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565						
1.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	2.งาน/โครงการ/กระบวนการ		3.การประเมินความเสี่ยง			
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงการของเทศบาลตำบลพะเยา ให้มีความสะดวกรวดเร็ว	การรับและการเบิกจ่ายเงิน		โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
				C	S	
			1	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	1
				O	F	
				ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
			4.เวลาที่พบความเสี่ยง			
ต.ค – 30 ก.ย. 2565						
5.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ ครบถ้วน				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ไม่มีนักวิชาการตรวจสอบภายในตามกรอบอัตรากำลัง				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	เปิดกรอบรับตรวจสอบภายใน				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ดำเนินการบริหารตรวจสอบภายใน ตามกรอบที่กำหนดร้อยละ 100				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลตำบลพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565						
1.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	2.งาน/โครงการ/กระบวนการ		3.การประเมินความเสี่ยง			
เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่ายเงิน ในระบบ E lass บรรลุวัตถุประสงค์	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลลงระบบได้ แต่ ไม่ครบถ้วน		โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความ เสี่ยง
				C	S	
			1	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	1
				O	F	
				ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
			4.เวลาที่พบความเสี่ยง			
ต.ค – 30 ก.ย. 2565						
5.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	เนื่องจากการทำ งานบนระบบ เจ้าหน้าที่ มีความรู้ความเข้าใจไม่เพียงพอใน การปฏิบัติงาน				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง ที่มีอยู่	(ระบุ)	มีเจ้าหน้าที่บางคนสามารถใช้งานใน ระบบได้บ้างแต่ยังไม่ครบถ้วน				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ให้เจ้าหน้าที่เข้าอบรม ความรู้เพิ่ม				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม และหาความรู้เพิ่มเติมจาก คู่มือการปฏิบัติงาน ในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น (E-lass				

แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยงของกองช่าง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลตำบลพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565						
1.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	2.งาน/โครงการ/กระบวนการ		3.การประเมินความเสี่ยง			
เพื่อให้งานก่อสร้างในโครงการต่างๆ ของ เทศบาลตำบลพะเยา ให้เป็นไปตามระเบียบถูกต้อง และมีความมั่นคงแข็งแรง สอดคล้องกับ งานสถาปัตยกรรมและวิศวกรรม	การออกแบบและรับรองการออกแบบ งานก่อสร้าง		โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความ เสี่ยง
				C	S	
			1	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	1
				O	F	
				ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
			4.งวดเวลาที่พบความเสี่ยง			
ต.ค – 30 ก.ย. 2565						
5.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ยังขาดบุคลากรในตำแหน่ง วิศวกร สถาปนิก ในการออกแบบตามระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากระเบียบ กำหนดให้ มีผู้รับอนุญาตประกอบวิชาชีพ เป็นผู้ รับรองการออกแบบควบคุมงาน				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง ที่มีอยู่	(ระบุ)	การขอความอนุเคราะห์ วิศวกร, สถาปนิก รับรองจากต่างหน่วยงาน เป็นไปได้ด้วยความล่าช้า เนื่องจากทุก หน่วยงานมีการกีดกันที่ของ ตนเอง				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	อปท.ควรสรรหาบุคลากรใน ตำแหน่ง วิศวกรและสถาปนิก				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ดำเนินการบริหารวิศวกรตาม กรอบที่ กำหนด ร้อยละ100				

แผนดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยงของสำนักปลัด

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลตำบลพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565						
1.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	2.งาน/โครงการ/กระบวนการ		3.การประเมินความเสี่ยง			
เพื่อให้โครงการตามแผนพัฒนา สามารถนำไป ปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว	งานนโยบายและแผน		โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความ เสี่ยง
				C	S	
			1	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	1
				O	F	
				ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
			4.งวดเวลาที่พบความเสี่ยง			
ต.ค – 30 ก.ย. 2565						
5.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่นมีการ เปลี่ยนแปลง/แก้ไข/เพิ่มเติม เป็นจำนวนมาก และหลายครั้งทำให้เกิดความ ซ้ำซ้อนของโครงการและการ ทำงานเกิดความล่าช้า				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจาก ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	เจ้าหน้าที่ต้องทำงาน ซ้ำซ้อนหลายครั้ง หลายขั้นตอน ทำให้บางครั้งเกิดความล่าช้า				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	เร่งรัดการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ให้มี ความรวดเร็ว รอบคอบและถูกต้อง				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	มีคำสั่งแบ่งงานมอบหมาย เจ้าหน้าที่ รับผิดชอบอย่างชัดเจน				

แผนดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยงของสำนักปลัด

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเทศบาลตำบลพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565						
1.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		2.งาน/โครงการ/กระบวนการ		3.การประเมินความเสี่ยง		
เพื่อให้การจ่ายเงินช่วยเหลือผู้ประสบสาธารณภัยเป็นไปด้วยความรวดเร็ว	การเบิกจ่ายเงินช่วยเหลือผู้ประสบสาธารณภัย	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
		1	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	1	
			O	F		
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข		
		4.งวดเวลาที่พบความเสี่ยง				
		ต.ค – 30 ก.ย. 2565				
5.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การจ่ายเงินช่วยเหลือผู้ประสบสาธารณภัยมีความล่าช้าหรือไม่				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ให้เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายการปฏิบัติงานแทนเข้ารับการอบรมเพิ่มเติม ความรู้				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ให้เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายการปฏิบัติงานแทนเข้ารับการอบรมเพิ่มเติม ความรู้				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	เปิดกรอบบรรเทาสาธารณภัย				

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของกองคลัง

กองคลัง เทศบาลตำบลทะเลหมื่นชัย แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความเสี่ยงกองคลัง ดังนี้

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการกองคลัง | ประธานคณะกรรมการ |
| 2. นักวิชาการคลังชำนาญการ | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| 3. เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ชำนาญงาน | คณะกรรมการ |
| 4. ผู้ช่วยนักวิชาการเงินและบัญชี | ผู้ช่วยคณะกรรมการและเลขานุการ |

โดยให้คณะกรรมการมีหน้าที่ ดังนี้

- (1) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของกองคลังตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลทะเลหมื่นชัย
- (2) พิจารณาคัดเลือกโครงการเพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- (3) ติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของกองคลัง
- (4) ทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของกองคลัง