

## คำนำ

ตามที่ กระทรวงการคลังกำหนดมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้ความเข้าใจในหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลัง และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

เทศบาลตำบลลาดยาว ซึ่งถือว่าเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับภาคประชาชนที่สุด ย่อมต้อง เผชิญกับความเสี่ยง จึงได้จัดทำนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อใช้เป็นแนวทางในการเตรียมความ พร้อมและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้สามารถปฏิบัติงานใน “งานบริการสาธารณะ ภารกิจหลัก ที่สำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ แม้ต้องประสบสถานการณ์วิกฤตอันจะส่งผล ต่อการ สร้างความเชื่อมั่นในระบบการให้บริการของเทศบาลตำบลลาดยาว และการบริการในภาพรวม ต่อไป

นโยบายและมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถเป็นความรู้เบื้องต้นสำหรับ ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างเทศบาลตำบลลาดยาว ที่ประสงค์จะเรียนรู้แนวคิดพื้นฐานด้านการบริหาร ความเสี่ยงและการจัดวางระบบควบคุมภายใน

กองวิชาการและแผนงาน  
เทศบาลตำบลลาดยาว  
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

## สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
คำนำ	๑
บทนำ	๒
วิสัยทัศน์	๓
เป้าประสงค์	๔
แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕	๔ - ๕
การบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลลาดยาว	
๑) ขอบเขตบริบทภายในและภายนอกองค์กร (Internal & External Context)	๖
๒) วัตถุประสงค์	๘
๓) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๙
๔) นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐
๕) การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง	
- หน้าที่ความรับผิดชอบ	๑๓
- นิยามความเสี่ยง และการบริหารจัดการ	๑๔
- การบ่งชี้ปัจจัยความเสี่ยงและประเด็นความเสี่ยงจากกระบวนการทำงานหลัก (Process Flow)	๑๔ - ๑๖
- การระบุประเด็นปัญหาและการประเมินความเสี่ยง	๑๖ - ๑๗
- การจัดการความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Response and Risk Management Plan)	๑๘ - ๑๙
๖) การติดตามการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	๒๐
๗) กิจกรรมการควบคุมความเสี่ยง(Control Activities)	๒๐
๘) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)	๒๑
๙) การรายงานผลการบริหารความเสี่ยง	๒๑
๑๐)ปรับปรุง ทบทวนการบริหารความเสี่ยง	๒๑

## นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง (Enterprise Risk)

### บทนำ

เทศบาลตำบลลาดยาว เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับเมืองขนาดเล็ก จัดตั้งเทศบาลโดยประกาศกระทรวงมหาดไทย ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ.๒๕๖๒ มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ.๒๕๖๒ และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น เทศบาลตำบลลาดยาว จึงได้จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ใช้เป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม บนเงื่อนไขของสถานะการคลังและงบประมาณของเทศบาลดำเนินโครงการพัฒนา ภายใต้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การพัฒนากำหนดไว้ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้การดำเนินโครงการพัฒนาต่างๆ มีโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินการไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร

การบริหารความเสี่ยง จึงเป็นกลไกหนึ่งในการบริหารงาน ที่หน่วยงานภาครัฐต้องคำนึงถึง เหตุผล ความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงภาครัฐ คือ เพื่อให้การบริหารจัดการภาครัฐเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.๒๕๔๕ ซึ่งประกอบไปด้วยเป้าหมายสำคัญ คือ เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุม ภายใน พ.ศ.๒๕๔๔ ซึ่งกำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ.๒๕๔๒ ให้หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐใช้การบริหารความเสี่ยง เป็นแนวทางและหลักปฏิบัติในการจัดวางระบบมาตรฐานการควบคุมภายใน พระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ ในหมวดที่ ๓ มาตรา ๙ (๓) กำหนดให้ ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ให้ความสำคัญเพื่อผลักดันให้หน่วยงานราชการสามารถ ดำเนินกิจกรรมได้สำเร็จตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ และในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ (PMQA)

ดังนั้น นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) ของเทศบาลตำบลลาดยาวฉบับนี้ จัดทำขึ้น เพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง เทศบาลตำบลลาดยาว สามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้ เทศบาลตำบลลาดยาว ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## วิสัยทัศน์

“เทศบาลตำบลลาดยาว เป็นองค์กรชั้นนำ ที่มีการบริหารและบริการที่มีคุณภาพ  
สู่ความเป็นเมืองน่าอยู่ ชุมชนเข้มแข็ง ”

## เป้าประสงค์

- พัฒนาคุณภาพชีวิตสู่ความเป็นเมืองน่าอยู่
- ยกระดับคุณภาพการบริการสาธารณะเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่ถูกต้อง เสมอภาคและเป็นที่พึงพอใจ

## ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างมูลค่าเพิ่มทางการเกษตร การค้าที่สมดุล และโครงสร้างพื้นฐาน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาคนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีคุณธรรมนำความรู้และเกิดความผาสุก
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและธรรมชาติ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การเสริมสร้างธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

## กลยุทธ์

- พัฒนาระบบคมนาคมเพื่อทำการค้าและขนส่งสินค้าทางการเกษตร
- พัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร
- พัฒนา ส่งเสริมการเพิ่มมูลค่าแก่พืชผลทางการเกษตรและสินค้าเกษตรแปรรูป
- ส่งเสริมและสนับสนุนกองทุนทางเศรษฐกิจและกลุ่มอาชีพของชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน
- พัฒนาทางการตลาดอย่างเป็นระบบ
- สนับสนุนและส่งเสริมการลดต้นทุนการผลิตทางการเกษตร
- ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ
- ส่งเสริมและสนับสนุนศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีอันดีงามของท้องถิ่น
- ส่งเสริมและสนับสนุนคนชรา ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาสทางสังคมให้สามารถพึ่งตนเองได้
- ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนมีการออกกำลังกายและจัดให้มีสถานที่สำหรับออกกำลังกายพักผ่อนหย่อนใจอย่างทั่วถึง
- ส่งเสริมสาธารณสุขเพื่อการมีสุขภาพอนามัยคุณภาพชีวิตที่ดี
- ส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและแก้ไขปัญหาสุขภาพ
- สร้างความสงบเรียบร้อยและการป้องกันบรรเทาความเดือดร้อนแก่ประชาชน
- ส่งเสริมและพัฒนาความเป็นเมือง/ชุมชนน่าอยู่
- ส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม
- ส่งเสริมและพัฒนาองค์กร/ชุมชนเพื่อการพัฒนา

- ส่งเสริมและพัฒนาสาธารณสุขปโภค
- ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในเขตจังหวัดนครสวรรค์ให้มีศักยภาพ
- ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยว
- ส่งเสริมด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว
- ส่งเสริมการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- พัฒนาและส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนในท้องถิ่น
- ส่งเสริมและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความยากจน
- ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและปราชญ์ชาวบ้านในการพัฒนาท้องถิ่น
- ส่งเสริมการปลูกพืชพลังงานทดแทนและพืชเศรษฐกิจ
- ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่ดีของชุมชน การวางและจัดทำผังเมืองรวม
- การอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพ
- ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณธรรมจริยธรรมและมีประสิทธิภาพ
- ส่งเสริมประชาธิปไตยและเสริมสร้างความเข้มแข็งของกระบวนการประชาสังคมในการบริหารจัดการท้องถิ่น
- เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการและการบริการประชาชนโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

## การบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลลาดยาว

### ๑) ขอบเขตบริบทภายในและภายนอกองค์กร (Internal & External Context)

#### ๑.๑ บริบทภายในองค์กร (Internal Context)

๑) ระบบ (System) เทศบาลตำบลลาดยาว มีระบบการบริหารงานที่มีโครงสร้างตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนด มีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบล และไม่ได้กำหนดจำนวนราษฎรในพื้นที่ไว้อย่างชัดเจน เหมือนกับเทศบาลเมืองและเทศบาลนคร การบริหารด้านการเมืองการปกครองประกอบไปด้วยสภาเทศบาล โดยที่สภาเทศบาลมีสมาชิกสภาเทศบาลได้ จำนวน ๑๒ คน ฝ่ายบริหารมีนายกเทศมนตรีที่มีจากการเลือกตั้ง เป็นผู้บังคับบัญชา โดยมีรองนายกเทศมนตรี จำนวน ๒ คน ที่ปรึกษา จำนวน ๑ คน และเลขานุการฯ ๑ คน สำหรับการบริหารงานภายใน มีปลัดเทศบาลเป็นผู้ควบคุมดูแลพนักงานเทศบาล จำนวน ๑ คน

๒) บุคลากร (Staff) บุคลากรมีความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่งงาน ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง นอกจากนี้ยังมีการจัดทำ Skill Matrix และ Training Needs เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น สนับสนุนการฝึกอบรม และให้มีการรายงานผลการฝึกอบรม ตลอดจนการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อจัดเป็นองค์ความรู้ (Knowledge Management) เพื่อเผยแพร่ให้พนักงานได้นำไปใช้ประโยชน์

๓) ทักษะ (Skill) บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานได้หลากหลายและสามารถทำงานได้เฉพาะทางตรงตามภาระงาน (Job Description) และมีประสบการณ์ในการทำงานที่สามารถพัฒนาต่อยอดในการทำงานภารกิจอื่นๆ ได้อีก

๔) โครงสร้าง (Structure) เทศบาลตำบลลาดยาว มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานและกำหนดบทบาท หน้าที่ รวมถึงได้มีการสื่อสารให้พนักงานได้รับทราบอย่างทั่วถึง ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๓ ได้กำหนดเรื่องโครงสร้างภายในของเทศบาลไว้ ดังนี้

- ๑) สำนักงานปลัดเทศบาล
- ๒) กองคลัง
- ๓) กองวิชาการและแผนงาน
- ๔) กองการศึกษา
- ๕) กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- ๖) กองช่าง

๕) รูปแบบการบริหาร (Style) เทศบาลตำบลลาดยาวกำหนดแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมการทำงานที่ชัดเจน ตามอำนาจหน้าที่และภารกิจที่รับผิดชอบในแต่ละส่วนราชการ โดยมีหัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลหรือผู้อำนวยการกอง หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้างาน เป็นผู้บังคับบัญชาตามส่วนราชการที่สังกัดตามลำดับ



## ๑.๒ บริบทภายนอก (External Context)

เทศบาลตำบลลาดยาว ได้กำหนดขอบเขตของบริบทภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการดำเนินงานของเทศบาลภายใต้กรอบแนวคิด PESLT Analysis โดยครอบคลุมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย (Interested Party) ที่มีความนัยสำคัญกับการดำเนินงานของเทศบาล ซึ่งมีประเด็นขอบเขตการประสานงานที่เกี่ยวข้อง

๑) การเมือง (Politic) ภายใต้การสนับสนุนของรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของนายกเทศมนตรี

๒) เศรษฐกิจ (Economic) เทศบาลตำบลลาดยาวมีการดำเนินการตามกรอบ Industry ๔.๐ มุ่งเน้นการวางรากฐานความรู้ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง สนับสนุนการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจในชุมชน

๓) สังคม (Social) เทศบาลตำบลลาดยาว มีพันธกิจในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น โดยสนับสนุนให้ทุกชุมชนเสนอความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติ ที่ทำโดยกลุ่ม ผู้นำชุมชน เป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ชุมชนเกิดการ พัฒนา ซึ่งมีปัจจัยหลายอย่างที่ทำให้ชุมชนเกิดการ พัฒนา เช่น การมีส่วนร่วม หลักการพัฒนาชุมชน กระบวนการพัฒนาชุมชน เป็นต้น และคนก็มีส่วนสำคัญที่สุด เพราะ คนเป็นศูนย์กลางหลักในการพัฒนาที่จะ ทำให้ชุมชนมีการพัฒนาไปในทางที่ดี การมีส่วนร่วมเป็นหัวใจของการพัฒนาท้องถิ่น

๔) กฎระเบียบ/กฎหมาย (Law) เทศบาลตำบลลาดยาวปฏิบัติตามภารกิจตามพระราชบัญญัติระเบียบกระทรวงมหาดไทย และหนังสือสั่งการ อย่างเคร่งครัด และมีการออกเทศบัญญัติของเทศบาล ให้มีความคล่องตัวและรวดเร็วในการดำเนินงาน และสอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๕) เทคโนโลยี (Technology) เทศบาลตำบลลาดยาว มีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มาช่วยในการ ขับเคลื่อนการทำงาน มีการเชื่อมโยง ศึกษา พัฒนาและผลักดันการพัฒนาเทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีภายนอก สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง เช่น ช่องทางการสื่อสาร Website, Line, Email และระบบ Wifi ในองค์กร เพื่อประโยชน์ในภาพรวมและเผยแพร่ ในวงกว้าง

## ๒) วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) ของเทศบาลตำบลลาดยาว จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้

๑. เพื่อให้เทศบาลตำบลลาดยาว มีการเตรียมความพร้อมในการจัดทำแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง

๒. เพื่อให้เทศบาลตำบลลาดยาว มีการสื่อสารดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ต่อเนื่อง ระหว่างผู้ปฏิบัติ กับ ผู้บริหารทุกระดับ

๓. เพื่อให้เทศบาลตำบลลาดยาว ลดความเสี่ยง และผลกระทบจากการชะงักในการ ปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชน

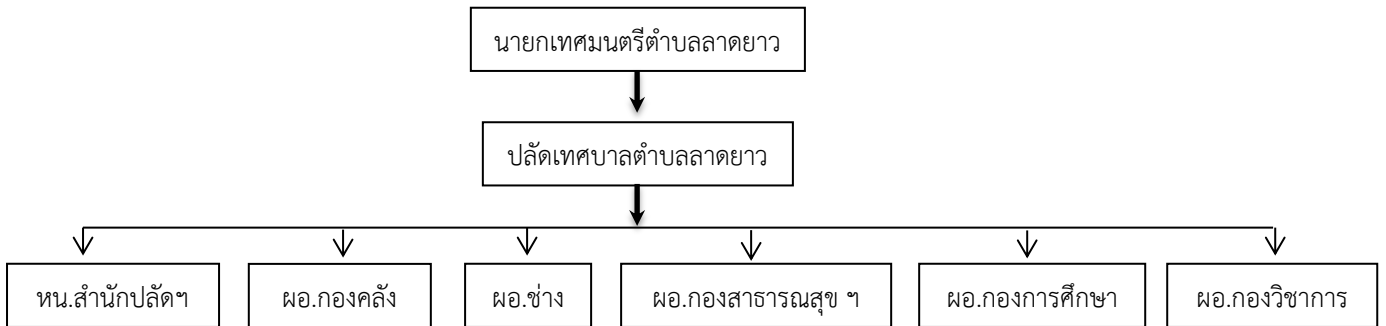
๔. เพื่อให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลัง ประกาศ เป็นต้นไป (รอบปีบัญชี ๒๕๖๒ เป็นต้นไป)



### ๓) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

กำหนดภาระรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่ประสานงานสำนัก/กอง ต่างๆ ในการประเมินความเสี่ยง จัดวางระบบบริหารความเสี่ยง ติดตามสอบถาม ประเมิน ความเพียงพอ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง กำกับ ดูแล ทบทวน ให้คำแนะนำต่อผู้ปฏิบัติงานของสถาบัน และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและบริหาร ความเสี่ยง ตลอดจนรายงานต่อผู้บริหาร ปีละ ๑ ครั้ง

#### ๓.๑) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



#### อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๑. จัดทำกรอบนโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้รวมของเทศบาล
๒. อนุมัติแผนงานความเสี่ยง
๓. กลั่นกรองประเด็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
๔. กำกับดูแล และสั่งการให้มีการจัดทำนโยบาย คู่มือปฏิบัติงาน แผนงานด้านบริหารความเสี่ยง
๕. รายงานผลการบริหารด้านความเสี่ยงต่อคณะกรรมการสถาบันเป็นรายไตรมาส
๖. ทบทวนความเพียงพอของนโยบาย ระบบการบริหารความเสี่ยง และมาตรการป้องกันแก้ไข
๗. ปฏิบัติภารกิจอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการสถาบัน

#### ๓.๒) คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

<b>คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ สอบทาน/อนุมัตินโยบายบริหารความเสี่ยง และแผนบริหารความเสี่ยง</li> <li>○ สนับสนุนการดำเนินการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>
<b>คณะทำงานบริหารความเสี่ยง</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ให้ข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</li> <li>○ ติดตาม/ประสานงาน/รวบรวมความเสี่ยงและรายงานให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทราบ</li> <li>○ ประสานกับหน่วยงานต่างๆ</li> <li>○ จัดทำ และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กร</li> <li>○ ดำเนินการบริหารความเสี่ยงในส่วนที่รับผิดชอบ ตามที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง</li> </ul>

## ๔) นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงได้นำกรอบ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง หลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล มาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) รวม ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๔. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
๕. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
๖. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
๗. การติดตามผล และเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของ การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง และพิจารณาคัดเลือกโครงการที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ และได้รับงบประมาณสูงเป็นอันดับแรก ซึ่งสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงได้ครบถ้วนทุก ด้านช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยง และความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่น่าจะส่งผล กระทบกับการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และนโยบาย และพิจารณาหาแนวทางในการป้องกันหรือจัดการกับ ความเสี่ยงเหล่านั้นก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงาน หรือดำเนินกิจการตามแผนที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification) เป็นการวิเคราะห์เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำหนดให้นำแนวคิดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ที่เกี่ยวข้องมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการที่ได้รับการคัดเลือก โดยคำนึงถึง ปัญหา และอุปสรรคที่เป็นสัญญาณบ่งชี้อันจะนำไปสู่ความเสี่ยงที่โครงการไม่ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ ปัจจัย ภายใน และปัจจัยภายนอกเป็นส่วนประกอบสำคัญ ดังนี้

๑. ปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ของส่วนราชการ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหาร ความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการ ทำงาน ข้อมูล ระบบสารสนเทศ และเครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น

๒. ปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้ด้วยองค์กร เช่น ภาวะเศรษฐกิจสังคม การเมือง กฎหมาย ผู้รับบริการ เครือข่าย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ซึ่งในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง เทศบาลตำบลลาดยาวได้พิจารณาจากปัจจัยเสี่ยง ๔ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่บรรลุ เป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม โดยอาจจะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อ ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์หรือการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วม และขาดการยอมรับจากภาคประชาชน และองค์กรอิสระ รวมทั้ง การไม่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยอาจเกิดจากระบบงานภายในเทศบาล กระบวนการ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรม บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการ ดำเนิน โครงการ

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการ บริหาร งบประมาณไม่ถูกต้องเหมาะสมส่งผลให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความ เสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณขององค์กรไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) หมายถึง การฝ่าฝืนกฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ เนื่องจากความไม่ชัดเจนไม่ทันสมัยไม่ครอบคลุม หรือ ความ ไม่ชอบธรรม

นอกจากส่วนราชการจะต้องพิจารณาปัจจัยเสี่ยง ดังกล่าวข้างต้นแล้วจะต้องนำแนวคิดหลัก ธรรมาภิบาล และมาตรฐานทางจริยธรรมของข้าราชการรัฐสภาที่เกี่ยวข้องมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ ความเสี่ยง เช่น

๑) ด้านกลยุทธ์ โครงการที่ได้รับคัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผล และ การมีส่วนร่วม

๒) ด้านการดำเนินงาน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส

๓) ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และภาระรับผิดชอบ

๔) ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค

ทั้งนี้ ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการตาม แผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มีดังนี้

๑) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ

๒) ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การบริหารราชการตามตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี ที่ มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้เครื่องมือการบริหารงานที่เหมาะสม

๓) การมีส่วนร่วม (Participation) คือ กระบวนการที่ทุกฝ่ายมีโอกาสเข้าร่วมรับรู้ เรียนรู้ ทำ ความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาและแนวทางแก้ไข และร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

๔) ความโปร่งใส (Transparency) คือ กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา

๕) การตอบสนอง (Responsiveness) คือ การสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงการ สอนงตอบความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความต้องการอย่างหลากหลายภายใน ระยะเวลาที่กำหนด

๖) ภาระรับผิดชอบ (Accountability) คือ การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้

๗) นิติธรรม (Rule of Law) คือ การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับด้วยความ เป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ

๘) การกระจายอำนาจ (Decentralization) คือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ โดยมุ่งเน้น สร้างความพึงพอใจในการให้บริการ

๙) ความเสมอภาค (Equity) คือ การได้รับการปฏิบัติ และได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยมาตรฐานทางจริยธรรมของข้าราชการส่วนราชการรัฐสภาได้กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ ในหมวด ๑ บททั่วไป มาตรา ๓ วรรคสอง หมวด ๕ ส่วนที่ ๓ มาตรา ๗๘ และหมวด ๑๓ มาตรา ๒๗๙

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นกระบวนการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เมื่อทำการประเมินแล้วทำให้รู้ถึงระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะ ความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ คือ

- สูงมาก (Extreme) คะแนนความเสี่ยง ๑๗-๒๕ คะแนน
- สูง (High) คะแนนความเสี่ยง ๑๐-๑๖ คะแนน
- ปานกลาง (Medium) คะแนนความเสี่ยง ๔-๙ คะแนน
- ต่ำ (Low) คะแนนความเสี่ยง ๑-๓ คะแนน

Risk Assessment Matrix		โอกาส (Likelihood)		
		ต่ำ (๑)	ปานกลาง (๓)	สูง (๕)
ผลกระทบ (Impact)	สูง (๕)	๕	๑๕	๒๕
	ปานกลาง (๓)	๓	๙	๑๕
	ต่ำ (๑)	๑	๓	๕

ขั้นตอนที่ ๔ กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response) มีขั้นตอน ดังนี้

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรม หรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงได้

๒. การควบคุมความสูญเสีย หมายถึง พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรม หรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น มี ๒ วิธี คือ

๑) การป้องกันการเกิดความสูญเสีย

๒) การควบคุมขนาดของความสูญเสีย ในภายหลังเกิดความสูญเสีย

๓. การรับความเสี่ยงเอาไว้เอง หมายถึง หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสมเนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับอาจต้องยอมรับความเสี่ยงแต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง หมายถึง ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง และการจัดการแบ่งความเสี่ยงให้กับผู้อื่น เช่น การจ้างผู้อื่นมาดำเนินการแทน หรือการซื้อประกันภัย

ขั้นตอนที่ ๕ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities) เมื่อได้ประเมินความเสี่ยง และกำหนด กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้วจึงดำเนินการกำหนดกิจกรรม หรือมาตรการในการจัดการ ความเสี่ยงให้ หมดไป หรือลดลงในระดับที่ยอมรับได้ โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่ เคยปฏิบัติ หรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติมจากกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถควบคุมความ เสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรมตลอดจนหน่วยงาน ผู้รับผิดชอบใน แผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร

ขั้นตอนที่ ๖ ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication) การ สื่อสารถือได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอน และกระบวนการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึงมีการเปิดช่องทางการ สื่อสาร และ รับทราบข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กรได้เข้าถึง โดย ผ่านช่องทาง ต่างๆ เช่น ระบบอินทราเน็ต หนังสือเวียน การประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร หรือการฝึกอบรม เป็น ต้น ขั้นตอนที่ ๗ การติดตาม และเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring) การติดตามและเฝ้าระวังความ เสี่ยง โดยการกำหนดให้มีการติดตาม และประเมินผลว่าแต่ละหน่วยงานมีการประเมินประสิทธิผลของการ จัดการ ความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามาตรการในการ ปรับปรุงความ เสี่ยงที่วางไว้เพียงพอเหมาะสมมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และมีการปฏิบัติตามจริงสามารถ ลด หรือป้องกันความ เสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยกำหนดให้มีการรายงานผล ปีละครั้ง หลังจากสิ้นปีงบประมาณไม่เกิน ๙๐ วัน

## ๕) การบริหารความเสี่ยง ของเทศบาลตำบลลาดยาว

### ➤ หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. ผู้บริหารท้องถิ่น / หัวหน้าคณะบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นผู้มีหน้าที่จัดทำแผน บริหารจัดการ ความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลลาดยาว

๒. ผู้ประสานงาน/ผู้ให้คำแนะนำ/ผู้ให้คำปรึกษา มีหน้าที่สื่อสารข้อมูลสารสนเทศที่ เกี่ยวกับ ความเสี่ยงที่ถูกรวบรวม และช่วยให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ฝ่ายบริหาร และคณะกรรมการบริหาร จัดการ ความเสี่ยง นำมาปรับปรุงการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน

๓. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติ ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด และมีหน้าที่ติดตามและประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง มี ๒ แบบ

- การปฏิบัติงานประเมินโอกาสและวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องที่เกี่ยวกับการทุจริต
- การนำความรู้ในเรื่องของความเสี่ยงที่ได้รับจากการปฏิบัติงานบริการให้คำปรึกษา มาใช้ในการ ประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน

๔. คณะทำงานการจัดการความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าสำนัก / กอง มีหน้าที่รับผิดชอบในการ ดำเนินงานตามนโยบายและมาตรการ บริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลลาดยาว กำกับดูแล ให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และจัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

- การกำหนดวัตถุประสงค์จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- การสื่อสารเพื่อดำเนินการ
- การระบุความเสี่ยง

- การประเมินความเสี่ยง
- การตอบสนองความเสี่ยง
- การติดตามประเมินผล
- การรายงานและทบทวน

➤ **นิยามความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยง**  
**ความเสี่ยง (Risk)**

โอกาส/เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนหรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กร ในที่สุดทั้งในแง่ของผลกระทบเป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร

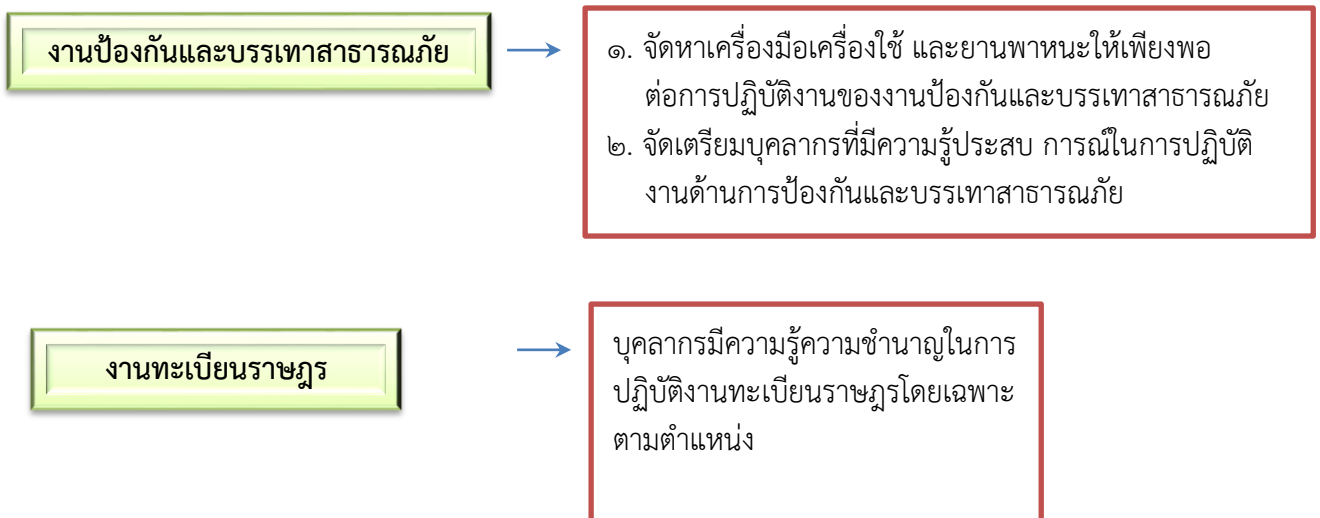
**การบริหารความเสี่ยงองค์กร ( Enterprise Risk Management )** คือ กระบวนการปฏิบัติโดยคณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับเพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลลาดยาวกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการ บริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบ และดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอน สำคัญ ดังนี้

๑. วัฒนธรรมองค์กร เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับกรอบการบริหาร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการ กำหนดกลยุทธ์และเป้าหมาย การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมินและจัดการความเสี่ยง เช่น จริยธรรม วิธีการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และบุคลากรรูปแบบการจัดการฝ่ายบริหารวิธียอมรับหมายอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึกการตระหนักรู้ และการรับความรู้เรื่องความ เสี่ยง รวมถึงการควบคุมแก่พนักงานทุกคนในองค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ เทศบาลต้องมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่า วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับ ได้ โดยการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในกรอบของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หรือแนวทางในการกำหนดที่ ขึ้นอยู่กับปัจจัยความเสี่ยงภายในเทศบาล

➤ **การบ่งชี้ปัจจัยความเสี่ยงและประเด็นความเสี่ยงจากกระบวนการทำงานหลัก (Process Flow)**



งานนิติการ



บุคลากรมีความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงานนิติการโดยเฉพาะตามตำแหน่ง

งานแผนที่ภาษีและทะเบียน



บุคลากรมีความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินโดยเฉพาะตามตำแหน่ง

งานสาธารณูปโภค



๑. ปฏิบัติงานด้านแบบแผนและก่อสร้างให้เป็นไปตามระเบียบฯ ที่กำหนด
๒. มีบุคลากรระดับหัวหน้างานเพื่อทำหน้าที่สั่งการดูแลและให้ความรู้เกี่ยวกับงานวิศวกรรม

งานสถานที่และการไฟฟ้า



๑. มีบุคลากรมีความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน
๒. มีวัสดุอุปกรณ์ต่อการปฏิบัติงานที่เพียงพอเพื่อป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน

งานรักษาความสะอาด

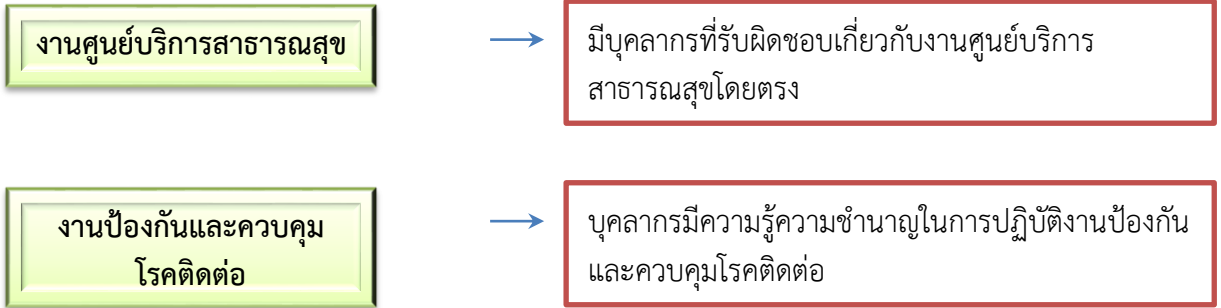


๑. มีสถานที่กำจัดขยะที่สามารถรองรับปริมาณขยะได้อย่างเพียงพอ
๒. ดูแล ปรับปรุงพื้นที่สีเขียว เช่น ปลูกต้นไม้ ดูแลต้นไม้สนามหญ้า เกาะกลางถนน
๓. รณรงค์การลดใช้พลังงาน ลดการใช้พลาสติก ใช้พลังงานทดแทน

งานสุขาภิบาลฯ



มีบุคลากรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสุขาภิบาลโดยตรง



➤ การระบุประเด็นปัญหาและการประเมินความเสี่ยง

ประเด็นปัญหา	ประเมินความเสี่ยง	(Degree of Risk)
<p>- <u>งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● มีเครื่องมือเครื่องใช้ตลอดจนยานพาหนะไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน</li> <li>● ขาดบุคลากรที่มีความรู้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ไม่สามารถบรรเทาความเดือดร้อนที่เกิดจากสาธารณภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>● การปฏิบัติงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยมีความเสี่ยง</li> </ul>	๒๐ = สูง
<p>- <u>งานทะเบียนราษฎร</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การปฏิบัติงานล่าช้าเสร็จไม่ทันตามกำหนดเวลาและอาจเกิดความผิดพลาด</li> </ul>	๓ = ต่ำ
<p>- <u>งานนิติการ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ขาดเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านนิติการตำแหน่งนิติกร และไม่มีกรอบอัตรากำลังในตำแหน่งดังกล่าว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การปฏิบัติงานด้านนิติการต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานโดยเฉพาะตำแหน่ง</li> </ul>	๓ = ต่ำ
<p>- <u>งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ขาดบุคลากรที่มีประสบการณ์และความรู้ในตำแหน่งโดยเฉพาะ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงได้อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	๓ = ต่ำ



ประเด็นปัญหา	ประเมินความเสี่ยง	(Degree of Risk)
<p>- <u>งานสาธารณูปโภค</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านงานวิศวกรรมและงานควบคุมการก่อสร้างและผังเมือง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การปฏิบัติงานด้านแบบแผนและก่อสร้างไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ที่กำหนด และไม่มีบุคลากรระดับหัวหน้างานเพื่อทำหน้าที่สั่งการดูแลและให้ความรู้เกี่ยวกับงานวิศวกรรม</li> </ul>	<p>๒๐ = สูง</p>
<p>- <u>งานสถานที่และการไฟฟ้า</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ขาดอุปกรณ์วัสดุไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานอาจก่อให้เกิดอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงได้และขาดแรงงานในการปฏิบัติงานในภาคสนาม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การปฏิบัติงานจัดงานสถานที่และการไฟฟ้าสาธารณะ ไม่มีวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน</li> </ul>	<p>๙ = ปานกลาง</p>
<p>- <u>งานรักษาความสะอาด</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● สถานที่กำจัดขยะไม่สามารถรองรับปริมาณขยะได้อย่างเพียงพอ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ปริมาณขยะมีปริมาณมาก</li> </ul>	<p>๑๗ = สูง</p>
<p>- <u>งานสุขาภิบาลฯ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ขาดบุคลากรที่มีประสบการณ์และความรู้ในตำแหน่งโดยเฉพาะ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● งานสุขาภิบาลฯ ไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<p>๓ = ต่ำ</p>
<p>- <u>งานศูนย์บริการสาธารณสุข</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ขาดบุคลากรที่มีประสบการณ์และความรู้ในตำแหน่งโดยเฉพาะ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● งานศูนย์บริการสาธารณสุข ไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<p>๓ = ต่ำ</p>
<p>- <u>งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ขาดบุคลากรที่มีประสบการณ์และความรู้ในตำแหน่งโดยเฉพาะ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<p>๓ = ต่ำ</p>

➤ การจัดการความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยง  
((Risk Response and Risk Management Plan)

ภารกิจ	แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p><b>งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</b> <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อให้มีเครื่องมือ เครื่องใช้และยานพาหนะเพียงพอในการปฏิบัติงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</p>	<p>๑. วางแผนการจัดการเครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ๒. รับโอนบุคลากรตำแหน่งเจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๓. ดำเนินการจัดการ</p>	<p>สำนัก ปลัดเทศบาล</p>
<p><b>ด้านงานทะเบียนราษฎร</b> <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อให้งานทะเบียนราษฎรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>- ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในงานทะเบียนราษฎร</p>	<p>สำนัก ปลัดเทศบาล</p>
<p><b>ด้านงานนิติการ</b> <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อให้งานนิติการ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหนังสือสั่งการต่างๆ</p>	<p>-ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ -เพิ่มกรอบอัตรากำลังตำแหน่งนิติกร</p>	<p>กองวิชาการ และแผนงาน</p>
<p><b>ด้านงานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน</b> <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อให้การปฏิบัติงานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินมีประสิทธิภาพถูกต้องรวดเร็ว</p>	<p>- สรรหาบุคลากรที่ตรงกับตำแหน่งและเป็นข้าราชการที่รับผิดชอบโดยตรง</p>	<p>กองคลัง</p>
<p><b>ด้านแบบแผนและก่อสร้างกิจกรรมงานก่อสร้าง</b> <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อให้การดำเนินงานของส่วนโยธาเป็นไปตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>-ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและเพิ่มกรอบอัตรากำลังตำแหน่งวิศวกรโยธา  -จัดหาวัสดุอุปกรณ์การป้องกันภัยอันตรายที่รับด่วนและจ้างบุคลากรเพิ่มเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงทันเวลา</p>	<p>กองช่าง</p>

ภารกิจ	แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p><b>ด้านการจัดงานสถานที่และการไฟฟ้า</b> <b>วัตถุประสงค์</b> - เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านจัดงานสถานที่และการไฟฟ้าสาธารณะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</p>		<p>กองช่าง</p>
<p><b>ด้านงานรักษาความสะอาด(กิจกรรมปรับปรุงสถานที่กำจัดขยะ)</b> <b>วัตถุประสงค์</b> ๑. เพื่อปรับปรุงสถานที่กำจัดขยะที่มีอยู่ให้สามารถรองรับขยะได้เพียงพอ ๒. จัดหาสถานที่กำจัดขยะแห่งใหม่</p>	<p>-ประเมินสภาพพื้นที่กำจัดขยะทุกเดือนเพื่อประเมินสถานการณ์ -จัดทำโครงการเพื่อลดจำนวนขยะ เช่น โครงการคัดแยกขยะที่ต้นทาง โครงการธนาคารขยะ -จัดทำโครงการจัดการขยะมูลฝอยโดยระบบเตาเผาขยะ</p>	<p>กอง สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม</p>
<p><b>ด้านงานสุขาภิบาล</b> <b>วัตถุประสงค์</b> ๑. เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านสุขาภิบาลเป็นไปอย่างถูกต้อง ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ๒. เพื่อดูแล ปรับปรุงอนามัย สิ่งแวดล้อมของสถานประกอบการให้ปลอดภัยต่อสุขภาพประชาชน</p>	<p>-ส่งบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่แทนเข้ารับการอบรมในงานสุขาภิบาลฯ</p>	<p>กอง สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม</p>
<p><b>ด้านงานศูนย์บริการสาธารณสุข (งานส่งเสริมสุขภาพ กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด)</b> <b>วัตถุประสงค์</b> - จัดกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด</p>	<p>-ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมเพิ่มความรู้ -จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการสร้างความปลอดภัย -สรรหา/รับโอน</p>	<p>กอง สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม</p>
<p><b>ด้านงานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ</b> <b>วัตถุประสงค์</b> - เพื่อป้องกันและควบคุมโรคติดต่อในพื้นที่ทั้งโรคเกิดใหม่และโรคอุบัติซ้ำ</p>	<p>-ประชาสัมพันธ์ถึงสถานการณ์โรคติดต่อในปัจจุบัน -จัดหา/เพิ่มสวัสดิการให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน</p>	<p>กอง สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม</p>

### ➤ การติดตามการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของ เทศบาลตำบลลาดยาวกำหนดให้มีการติดตามประเมินผล เนื่องจาก ความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดการความเสี่ยงที่เคยมีประสิทธิผล อาจเปลี่ยนเป็น กิจกรรมที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมอาจมีประสิทธิผลน้อยลง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น เทศบาลตำบลลาดยาว จึงได้มีการดำเนินการ ดังนี้

๑) การติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเป็นรายปี โดยสามารถนำแบบ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ไปใช้ในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนบริหารความเสี่ยงได้โดยสรุปผลเสนอคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาล ตำบลลาดยาว และผู้บริหาร ตามลำดับ เพื่อรับทราบและให้ข้อเสนอแนะ

๒) การติดตามควบคุมประเด็นความเสี่ยงที่มีผลการประเมินในระดับต่ำ แม้ว่าผลการประเมิน ของประเด็นความเสี่ยงในครั้งนี้อาจอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจาก เทศบาลตำบลลาดยาว มีกิจกรรมการควบคุมที่ คาดว่าจะมีประสิทธิผลเพียงพอที่จะทำให้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน อาจทำให้สถานการณ์เปลี่ยนไปกิจกรรมควบคุมที่มีประสิทธิภาพ กรณีนี้ให้คณะกรรมการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเทศบาลตำบลลาดยาวดำเนินการประชุมการบริหารความเสี่ยงเฉพาะ เพื่อให้สามารถแก้ไขได้อย่าง ทันเวลา เพื่อลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้น พร้อมทั้งรายงานผู้บริหารต่อไป

### ➤ กิจกรรมการควบคุมความเสี่ยง (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม เป็นนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าแผนการจัดการความเสี่ยง ของเทศบาลตำบลลาดยาว ได้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม และทันเวลา โดยกิจกรรมการควบคุม เช่น การอนุมัติ การสั่งการ การมอบหมายหน้าที่ การกำหนดขั้นตอนการตรวจสอบเพิ่มเติม เป็นต้น ทั้งนี้ในแต่ละ กิจกรรมแผนงานเพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง อาจมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่แตกต่างกัน ซึ่ง เทศบาลตำบลลาดยาว จะต้องมีการกำหนดกิจกรรมการ ควบคุมที่เหมาะสม ในการดำเนินการเพื่อให้ แผนบริหารความเสี่ยงนำไปสู่การปฏิบัติ อนึ่ง กิจกรรมการควบคุมเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง แม้การ กำหนดแผนบริหารความเสี่ยงจะสามารถตอบสนองหรือจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม แต่หากขาด กิจกรรมการควบคุมที่ดีและเหมาะสม ก็อาจทำให้การบริหารความเสี่ยงล้มเหลว ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ วางไว้ การกำหนดกิจกรรมการควบคุมของ เทศบาลตำบลลาดยาว ได้มีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยง ขึ้น เพื่อติดตามและควบคุมความเสี่ยงตามที่ผู้บริหารกำหนด โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหา และป้องกันความเสี่ยงและเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งนี้ หากนำโครงการ และกิจกรรมการควบคุมไปสู่การปฏิบัติแล้ว และมีการสื่อสารให้ พนักงานในองค์กรได้ทราบ เพื่อให้ทุกคน ได้เข้าใจ ตระหนักถึงความจำเป็นและยอมรับการบริหารความเสี่ยง เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน เพื่อแสดง ถึงนโยบาย ด้านการบริหารจัดการอย่างโปร่งใส

➤ **สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)**

สารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ที่จะทำให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล โดย เทศบาลตำบลลาดยาว ต้องมีการตระหนักและดำเนินการโดยการกำหนดไว้ในนโยบายการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้ มีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศด้านความเสี่ยง

๑) การจัดเก็บข้อมูลความเสียหายที่เกิดจริง เพื่อเป็นหลักฐานและใช้อ้างอิงในการประเมินและกำหนดระดับของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้การประเมินความเสี่ยงมีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้นกว่าการใช้ดุลยพินิจในการกำหนดระดับความเสี่ยง

๒) มีการปรับปรุงข้อมูลความเสี่ยงจากการประเมินสิ่งที่เคยเกิดขึ้นแล้ว มาเป็นข้อสมมติฐาน หรือการพยากรณ์ข้อมูลความเสี่ยงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคตมากขึ้น เพื่อให้ข้อมูลความเสี่ยงมีลักษณะเป็นแนวทางในการสร้างสัญญาณเตือนล่วงหน้า เพื่อใช้ป้องกันการเพิ่มขึ้นของสถานะความเสี่ยง เกินกว่าระดับที่ยอมรับได้

๓) ให้ความสำคัญกับข้อมูลความเสี่ยงที่ครบถ้วนทั้งปัจจัยภายในและภายนอก และเป็นข้อมูล ทั้ง ด้านลบและด้านบวก (Upside / Downside) โดยไม่ควรพิจารณาหรือให้ความสำคัญเฉพาะข้อมูลปัญหา หรือ อุปสรรคที่เป็นด้านลบอย่างเดียว แต่ควรให้ความสำคัญกับโอกาส หรือจุดแข็งขององค์กรที่เป็นด้านบวก เพื่อให้ทราบว่าหากไม่หยาบฉวยก็จะมีความเสี่ยงให้พลาดโอกาสไป การสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง การสื่อสารเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรมีประสิทธิภาพจะช่วยป้องกันความเสี่ยงต่างๆ ไม่ให้เกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงต่างๆ ลงได้ โดยผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการกำหนดนโยบาย และผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเจ้าหน้าที่ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน

บริหารความเสี่ยงไปเป็นกรอบแนวทางในการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน โดย เทศบาลตำบลลาดยาวดำเนินการ ดังนี้

๑) ผู้บริหารประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบ

๒) ถ่ายทอดความรู้หลักการและแนวทางปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงผ่านทางสารสนเทศต่างๆ ได้แก่ โทรศัพท์, โทรสาร, เฟสบุค, e-mail, video clip, line เป็นต้น

➤ **การรายงานผลการบริหารความเสี่ยง**

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลลาดยาว ติดตาม ประเมินผล ประสานงาน รวบรวมความเสี่ยง และรายงานความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากรอบการบริหารความเสี่ยงสามารถยึดถือปฏิบัติและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเทศบาล แล้วนำเสนอต่อผู้บริหาร อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

➤ **ปรับปรุงทบทวนการบริหารความเสี่ยง**

ปรับปรุง ทบทวนการบริหารความเสี่ยง จากข้อเสนอแนะของผู้บริหาร เพื่อนำผล และ ข้อเสนอแนะไปสู่การตัดสินใจที่เหมาะสม ความพอเพียง และประสิทธิผลของมาตรการแผนบริหารความเสี่ยง ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมถึงทบทวนกรอบการบริหารความเสี่ยง กระบวนการ บริหารความเสี่ยง โดยจะมีกรทบทวนความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่/ความเสี่ยงที่พบใหม่ ประจำปีงบประมาณ เพื่อหาแนวทางจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป

\*\*\*\*\*