



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

งานวิเคราะห์นโยบายและแผน ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ เทศบาลตำบลคอนหัวฟ่อ
อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารท้องถิ่นจนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อมูลค่ารวมขององค์กร แล้วกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงองค์กรอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับและจัดการได้ เพื่อสร้างหลักประกันที่องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานทุกกอง/ฝ่าย มีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ อย่างมีระบบแผนบริหารความเสี่ยงนี้จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกกอง/ฝ่าย ที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับรวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ ต่อไป

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
๑.๓ เป้าหมาย	๑
๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
๑.๕ นิยามความเสี่ยง	๒
บทที่ ๒ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔
๒.๑ แนวทางดำเนินงานและกลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔
๒.๒ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔
๒.๓ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง	๕
บทที่ ๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๖
๓.๑ การวิเคราะห์องค์กร	๗
๓.๒ การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๘
๓.๓ การระบุความเสี่ยง	๙
๓.๔ การประเมินความเสี่ยง	๑๐
๓.๕ การจัดการความเสี่ยง	๑๓
๓.๖ การรายงานและติดตามผล	๑๔
๓.๗ การประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๔
๓.๘ การทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๔
บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๕

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้นและลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยงซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น อย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายของ องค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๖ “ได้กำหนดให้ หน่วยงานรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและหนังสือการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ดังนั้นคณะทำงานบริหารจัดการ ความเสี่ยงเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นใน อนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๔) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๕) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารจัดการ ความเสี่ยงกับกลยุทธ์
- ๖) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

๑.๓ เป้าหมาย

- ๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานสามารถระบุความเสี่ยงวิเคราะห์ความเสี่ยงประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
- ๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- ๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
- ๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้อย่างขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอุปสรรคได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือ สถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงมีดังนี้

๑) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารท้องถิ่นทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหาร และการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นถึงแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารท้องถิ่นในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล

๔) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ ผู้บริหารท้องถิ่นสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่นการวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารท้องถิ่นมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖) ช่วยให้การพัฒนาและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่างๆ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๑.๕ นิยามความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยง (Risk)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ลักษณะของความเสี่ยงสามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วนดังนี้

๑) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง

๒) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือ นโยบาย

๓) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสี่ยงที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

๒. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเหตุการณ์เสี่ยงลดลง หรือส่งผลกระทบต่อความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓. ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management system)

ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้ระดับความเสี่ยง และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ระดับที่องค์กรยอมรับได้ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั้งองค์กร

บทที่ ๒ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ แนวทางการดำเนินงานและกลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑.๑ แนวทางดำเนินงาน ในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ แบ่งเป็น ๒ ระยะ ดังนี้
ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา

- ๑) กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
 - ๒) ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินโอกาส ผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง
 - ๓) วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน
 - ๔) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ
 - ๕) สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ รับทราบ และสามารถนำไปปฏิบัติได้
 - ๖) รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
 - ๗) รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ระยะที่ ๒ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

- ๑) ทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา
- ๒) พัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท
- ๓) ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- ๔) พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑.๒ กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

- ๑) ผู้บริหารท้องถิ่น มีหน้าที่แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบหรือ อนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป
- ๒) คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงมีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงรายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต
- ๓) ผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ กอง/ฝ่าย ของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ มีหน้าที่สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๒ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบไปด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผน การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๒.๒.๑ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
- ๒) ให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะต่อระบบและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓) รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

๒.๒.๒ คณะกรรมการตรวจสอบและประเมิน

- ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร
- ๒) รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
- ๓) กำกับดูแลการพัฒนาและการปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๒.๓ ผู้บริหารท้องถิ่น

- ๑) แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม
- ๓) พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๔) พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

๒.๒.๔ หน่วยตรวจสอบภายใน

- ๑) สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ๒) นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินรับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ

๒.๒.๕ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- ๒) ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการปฏิบัติตามมาตรการลด และควบคุมความเสี่ยง

๓) รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ เสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

๒.๒.๖ เจ้าหน้าที่กอง/ฝ่าย

- ๑) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๓ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงตามคำสั่งเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ ที่ ๕๓๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๖๕ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

๑. ปลัดเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ	ประธานกรรมการ
๒. รองปลัดเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ	รองประธานกรรมการ
๓. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๗. ผู้อำนวยการกองการศึกษา	กรรมการ
๘. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรรมการ
๙. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	กรรมการ
๑๐. ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	กรรมการ/เลขานุการ
๑๑. หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๒. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๓. ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ผู้ช่วยเลขานุการมีหน้าที่ตาม

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐข้อ ๕ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

และมอบหมายให้นักวิเคราะห์นโยบายและแผนดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๘ ขั้นตอนหลักดังนี้

๑. การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

๑) SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

๒) PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กรการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยงโดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

๓. ระบุความเสี่ยงเป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยคำว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๔. ประเมินความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การการตัดสินใจจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๕. จัดการความเสี่ยงเป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริงและควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๖. รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบ ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๗. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปีเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปได้อย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผลมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๘. ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

๓.๑ การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์เทศบาลได้ใช้การวิเคราะห์ SWOT Analysis/Demand)Demand Analysis/(Global Demand และ Trend ปัจจัยและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาอย่างน้อยต้องประกอบด้วยการวิเคราะห์ศักยภาพด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านผังเมือง ด้านเทคโนโลยี ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(๑ จุดแข็ง (S : Strength)

- มีการปกครองท้องถิ่นที่เข้มแข็ง เป็นเอกภาพ และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์
- ชุมชนมีความเข้มแข็ง
- มีพื้นที่ที่สามารถรองรับการขยายตัวของเมือง
- มีถนนสุขุมวิท ซึ่งเป็นเส้นทางคมนาคมสายหลักของภาคตะวันออกของประเทศผ่าน

(๒ จุดอ่อน (W : Weakness)

- ประชากรแฝง
- ระบบการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐาน เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม ประชากร และสิ่งแวดล้อมยังกระจาย
- การมีส่วนร่วมประชาชนยังมีน้อย

(๓ โอกาส (O : Opportunity)

- อยู่ใกล้แหล่งจ้างงานขนาดใหญ่
- อยู่ใกล้แหล่งการศึกษาของภาคตะวันออก
- ตั้งอยู่ในจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางการพัฒนาของภาคตะวันออก
- อยู่ใกล้สนามบินสุวรรณภูมิ
- อยู่ในจุดที่มีการเชื่อมโยงการคมนาคมเป็นเครือข่ายจากภายนอกเข้าสู่พื้นที่ทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ
- ใกล้นิคมอุตสาหกรรม
- ใกล้แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ เช่น เขาเขียว เกาะลอย บางแสนพัทยา
- การขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศมีผลต่อการค้าการลงทุนและการท่องเที่ยวในพื้นที่
- การเมืองในพื้นที่จังหวัดชลบุรีมีเสถียรภาพ

(๔) ข้อจำกัด (T : Threat)

- สภาวะเศรษฐกิจของโลกและโลกาภิวัตน์ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ และการบริหารจัดการในพื้นที่
- การอพยพของแรงงานเข้ามาเกิดปัญหาประชากรแฝงสร้างปัญหาสังคม ภาระด้านเศรษฐกิจ และการใช้ทรัพยากรในพื้นที่
- กระแสสิทธิบริโภคนิยม ทำให้วิถีชีวิตของคนท้องถิ่นเปลี่ยนแปลง
- ราชการส่วนกลางยังไม่ถ่ายโอนภารกิจ อำนาจหน้าที่และเงินงบประมาณให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแผนปฏิบัติการกระจายอำนาจ

การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Apptite) ความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กรการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยงโดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับ งบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร

นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นการให้นโยบายเพื่อให้ทิศทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูงและได้รับการเห็นชอบโดยคณะกรรมการ

ผู้บริหารได้ตระหนักและยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร โดยผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมุ่งมั่นและตั้งใจ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้ง (Public Interest)

ผู้บริหารได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางในกระบวนการการปฏิบัติงานทั่วไปขององค์กรและยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในการปฏิบัติงานมีผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของประชาชน ทั้งนี้ผู้บริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับสูงในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับนวัตกรรมและการพัฒนา

ด้านการทุจริต

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในเรื่องของความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบความคิดเห็นหรือการเก็บสถิติทั่วไป หน่วยงานยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยสำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการบริการประชาชน

ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยไม่มีการบิดเบือน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียโดยเนื้อแท้

ในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

เรานำประเด็นที่จะประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยงจากแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) แผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ จุดอ่อนและ/หรือข้อเสนอนี้จากรายงานผลการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ละครวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงโดยวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๖ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Legal Risk)
๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk)
๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risk)

๓.๓ การระบุความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรหรือระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจในความหมายของความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และประเภทความเสี่ยง ก่อนที่จะดำเนินการระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

๓.๑.๑ ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและ จะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน

๓.๑.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไมทั้งที่สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ ๒ ด้าน ดังนี้

๑) ปัจจัยภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่อาจสามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร อาทิ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย คู่แข่ง เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

๒) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร อาทิ กฎระเบียบ ข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการความรู้/ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงานข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ/อุปกรณ์

๓.๑.๓ ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๖ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร หรืออาจเกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยง เกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็น ปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและ ควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบทางการเงินที่เกิด จากปัจจัยภายนอก อาทิ ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Legal Risk) เป็นความเสี่ยงที่ เกี่ยวข้องกับประเด็นกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การป้องกัน ข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ การระบุความเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการ ปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการ ปฏิบัติงานนั้นๆ ทำให้เกิดความผิดพลาดความเสียหาย และเสียโอกาสปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้ ทั้งนี้การระบุความเสี่ยง สามารถดำเนินการได้หลายวิธี อาทิ จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ทบทวนผลการ ปฏิบัติงานที่ผ่านมา การประชุม เชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม

๕) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจาก เทคโนโลยีสารสนเทศ

๖) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risk) เป็นความเสี่ยงที่ส่งผล ต่อต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

๓.๔ การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร

๓.๒.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงได้แก่ ระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะทำงาน บริหารความเสี่ยงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก ดังนี้ หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้ง/ เกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	๑ - ๖ เดือนต่อครั้ง/ เกิดขึ้นเป็นค่อนข้างบ่อย
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง/ เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	๒ - ๓ ปีต่อครั้ง/ เกิดขึ้นนานๆครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง/ เกิดขึ้นได้ในกรณียกเว้น

๒. ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิด เหตุการณ์ความเสี่ยงจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สินอย่างมหันต์/ การบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	รุนแรงมาก	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สินอย่างมาก/ บาดเจ็บสาหัส ถึงขั้นทุพพลภาพไม่สามารถทำงานได้
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สินปานกลาง/ บาดเจ็บสาหัส ถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สินพอสมควร/ ได้รับบาดเจ็บ อย่างรุนแรง
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สินเล็กน้อย/ ได้รับบาดเจ็บแต่ ไม่รุนแรง

๓. ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk : D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตรดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับผลกระทบของความเสี่ยงหรือ } D = L \times I$$

๓.๒.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑. พิจารณาโอกาส ความถี่ ในเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะ เกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓.๒.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) ซึ่งจัดจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยง คือ

๑. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑-๒ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

๒. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๓-๙ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้

๓. ระดับความเสี่ยงสูง (high) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๐-๑๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖-๒๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

ประเภทความเสี่ยง Strategic Risk : S = ด้านกลยุทธ์ Operational Risk : O = ด้านการดำเนินงาน Financial Risk : F = ด้านการเงิน Compliance Risk : C = ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายแนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติการจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒. การควบคุมเพื่อตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจรับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องหรือเพื่อหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

๓.๕ การจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ต้องคํึงค่ากับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง โดยเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อมีวิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง ๔ แนวคิดหลัก (๔T'S) ซึ่งมีหลายละเอียดดังนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๑. การยอมรับความเสี่ยงหมายถึงการตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่าง สม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
๒. การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงานหรือออกแบบ วิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน	Rick Reduction (Control)	Treat
๓. การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Rick Sharing (Transfer)	Transfer
๔. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสียหายที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Rick Ad avoidance (Ad void)	Terminate

๓.๖ การรายงานผลและการติดตาม

หลังจากการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดี ก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตามหรืออาจทำ (Check List) การติดตามพร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒) การติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

๓.๗ การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการ สามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการ หรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

๓.๘ การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยงได้นำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) แผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จุดอ่อนและ/หรือข้อเสนอแนะจากรายงานผลการประเมินผล แผนพัฒนาท้องถิ่น และการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๖ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Legal Risk)
๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk)
๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risk)

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย)	ขั้นตอน (กลยุทธ์)
๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน การคมนาคม และสาธารณูปโภค	๑.๑ การสร้างเมืองน่าอยู่และชุมชนน่าอยู่ ๑.๒ การให้ความรู้เกี่ยวกับการวางผังเมืองรวมและการวางผังเมืองเฉพาะพื้นที่ ๑.๓ การส่งเสริมอนุรักษ์พื้นที่สีเขียว ชายฝั่งฯ บริเวณชุมชน และศาสนสถาน ๑.๔ การจัดระเบียบชุมชน	๑.๑ การสร้างเมืองน่าอยู่และชุมชนน่าอยู่ ๑.๒ การจัดระเบียบชุมชน
๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	๒.๑ การส่งเสริมระบบบำบัดน้ำเสีย ๒.๒ การรณรงค์เพิ่มพื้นที่สีเขียว สวนหย่อม และป่าในเมือง ๒.๓ การริเริ่มด้านพลังงานทดแทน ๒.๔ การป้องกันและจัดการอันตรายที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติและมนุษย์สร้างขึ้น ๒.๕ การปกป้อง พื้นที่ฟู และจัดการของหลากหลายทางชีวภาพและที่อยู่อาศัยของสัตว์ ๒.๖ การลดภาวะและการจัดการของเสียที่เกิดขึ้นบนบกและในทะเล ๒.๗ การจัดการระบบการประมง สร้างความมั่นคงด้านอาหาร และส่งเสริมการค้าเสรี ๒.๘ การจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อให้มีการใช้น้ำอย่างยั่งยืน	๑.๑ การผลิต การบริโภค การบริการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ๑.๒ ปรับภูมิทัศน์เมืองและเพิ่มพื้นที่สีเขียว

๔.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย)	ขั้นตอน (กลยุทธ์)
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านคุณภาพชีวิต สวัสดิการสังคมและความปลอดภัย	๓.๑ การสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ๓.๒ การจัดการปัญหาอาชญากรรม และส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมและเฝ้าระวังด้านยาเสพติด ๓.๓ การดูแลผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส เด็ก เยาวชนและสตรี ๓.๔ การพัฒนาศูนย์การเรียนรู้และอาชีพ ๓.๕ การให้บริการดูแลเด็กก่อนวัยเรียน ๓.๖ การให้บริการสาธารณสุขชุมชน ๓.๗ การปรับปรุงการพัฒนาด้านอนามัยโภชนาการของประชาชนและสถานประกอบการในท้องถิ่น	๑.๑ ปรับใช้หลักการเศรษฐกิจพอเพียง ๑.๒ สร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ๑.๓ สร้างสุขภาวะที่ดีมีสวัสดิการ ๑.๔ สืบสานวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น
๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริการประชาชนและระบบราชการ	๔.๑ การวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจเมืองและชุมชน ๔.๒ การสนับสนุนการสร้างอาชีพใหม่ ๔.๓ การสนับสนุนผู้ประกอบการใหม่ ๔.๔ การประชาสัมพันธ์และการทำตลาดเชิงรุก ๔.๕ การส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์ชุมชน	๑.๑ ปรับใช้หลักการเศรษฐกิจพอเพียง ๑.๒ สร้างสุขภาวะที่ดีมีสวัสดิการ ๑.๓ การจัดการองค์ความรู้ ๕ รูปแบบ
๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	๕.๑ การพัฒนาการใช้ประโยชน์จากภูมิปัญญาท้องถิ่นและศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ๕.๒ การส่งเสริมและประชาสัมพันธ์วัฒนธรรมท้องถิ่น ๕.๓ การสืบสานตำนาน เรื่องเล่าที่น่าสนใจและสร้างความภาคภูมิใจ ๕.๔ ส่งเสริมให้คนในท้องถิ่นมีความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตนเอง ๕.๕ การส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ๕.๖ การอนุรักษ์ส่งเสริมประเพณีวัฒนธรรมดั้งเดิมของท้องถิ่นและวันสำคัญของชาติ	๑.๑ สืบสานวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น

การวิเคราะห์องค์กร

การวิเคราะห์กรอบการจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงได้ใช้การวิเคราะห์ SWOT Analysis/Demand)Demand Analysis/(Global Demand และ Trend ปัจจัยและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาอย่างน้อยต้องประกอบด้วยการวิเคราะห์ศักยภาพด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านผังเมือง ด้านเทคโนโลยี ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(จุดแข็ง (S : Strength)

- มีการปกครองท้องถิ่นที่เข้มแข็ง เป็นเอกภาพ และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์
- ชุมชนมีความเข้มแข็ง
- มีพื้นที่ที่สามารถรองรับการขยายตัวของเมือง
- มีถนนสุขุมวิท ซึ่งเป็นเส้นทางคมนาคมสายหลักของภาคตะวันออกของประเทศผ่าน

(๒ จุดอ่อน (W : Weakness)

- ประชากรแฝง
- ระบบการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐาน เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม ประชากร และสิ่งแวดล้อมยังกระจาย
- การมีส่วนร่วมประชาชนยังมีน้อย

(๓ โอกาส (O : Opportunity)

- อยู่ใกล้แหล่งจ้างงานขนาดใหญ่
- อยู่ใกล้แหล่งการศึกษาของภาคตะวันออก
- ตั้งอยู่ในจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางการพัฒนาของภาคตะวันออก
- อยู่ใกล้สนามบินสุวรรณภูมิ
- อยู่ในจุดที่มีการเชื่อมโยงการคมนาคมเป็นเครือข่ายจากภายนอกเข้าสู่พื้นที่ทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ
- ใกล้นิคมอุตสาหกรรม
- ใกล้แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ เช่น เขาเขียว เกาะลอย บางแสนพัทยา
- การขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศมีผลต่อการค้าการลงทุนและการท่องเที่ยวในพื้นที่
- การเมืองในพื้นที่จังหวัดชลบุรีมีเสถียรภาพ

(๔ ข้อจำกัด (T : Threat)

- สถานะเศรษฐกิจของโลกและโลกาภิวัตน์ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ และการบริหารจัดการในพื้นที่
- การอพยพของแรงงานเข้ามาเกิดปัญหาประชากรแฝงสร้างปัญหาสังคม ภาระด้านเศรษฐกิจ และการใช้ทรัพยากรในพื้นที่
- กระแสลัทธิบริโภคนิยม ทำให้วิถีชีวิตของคนท้องถิ่นเปลี่ยนแปลง
- ราชการส่วนกลางยังไม่ถ่ายโอนภารกิจ อำนาจหน้าที่และเงินงบประมาณให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแผนปฏิบัติการกระจายอำนาจ

การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงและความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) ความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานการระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการ ยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กรการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยงโดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับ งบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งหน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร

นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นการให้นโยบายเพื่อให้ทิศทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูงและได้รับการเห็นชอบโดยคณะกรรมการ

ผู้บริหารได้ตระหนักและยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร โดยผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมุ่งมั่นและตั้งใจ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้ง (Public Interest)

ผู้บริหารได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางในกระบวนการการปฏิบัติงานทั่วไปขององค์กรและยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในการปฏิบัติงานมีผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของประชาชน ทั้งนี้ผู้บริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับสูงในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับนวัตกรรมและการพัฒนา

ด้านการทุจริต

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในเรื่องของความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบความคิดเห็นหรือการเก็บสถิติทั่วไป หน่วยงานยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยสำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการบริการประชาชน

ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยไม่มีการบิดเบือน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียโดยเนื้อแท้



ประกาศเทศบาลตำบลอนหัวฬ่อ
เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

.....
ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้งานของ
รัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตาม
มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค
๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ
หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานรัฐ
ถือปฏิบัติ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ
บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผน
บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้ง และต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับ
ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จึงประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการดำเนินการอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อ
ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

(นายไมตรี ประเสริฐ)

นายกเทศมนตรีตำบลอนหัวฬ่อ