



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

งานวิเคราะห์นโยบายและแผน ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ เทศบาลตำบลคอนหัวฟ่อ
อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดประกอบกับในปัจจุบันเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอก การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) จึงเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ สามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงในสภาวะการณ์ต่าง ๆ เป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยจะชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์กรต้องการดำเนินงานและลดโอกาสที่จะเกิดความล้มเหลวในการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร อันจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ พันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีจะดำเนินงานบนพื้นฐานของ ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ คือการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ขึ้น โดยนำแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงของ COSO หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อใช้เป็นกรอบหรือแนวคิดพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ



สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑
๑.๓ นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
๑.๔ คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
๑.๕ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง	
๒.๑ ความหมายของความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔
๒.๒ ความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน	๔
๒.๓ ประเภทของความเสี่ยง	๗
๒.๔ ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	๗
๒.๕ แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง	๘
บทที่ ๓ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	
๓.๑ การระบุความเสี่ยง	๒๑
๓.๒ การพิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง	๒๒
๓.๓ การพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงหรือมูลค่าความเสี่ยง	๒๓
๓.๔ การประเมินผลการควบคุม	๒๓
๓.๕ การจัดลำดับความเสี่ยง	๒๓
๓.๖ การจัดการความเสี่ยง	๒๓
๓.๗ การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน	๒๓

ภาคผนวก

๑. ประกาศเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘
๒. คำสั่งเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
๓. แบบ บส. ๑
๔. แบบ บส. ๒
๕. แบบ บส. ๓

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงโดย ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

เพื่อให้การดำเนินการของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังดังกล่าว จึงจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ มีการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กร สามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงในสภาวะการณ์ต่าง ๆ ได้ ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน ลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้านการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนส่งผลให้การดำเนินการของหน่วยงานบรรลุยุทธศาสตร์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร และพนักงาน เข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

๒. เพื่อให้ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง

๔. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๕. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

๖. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

๑.๓ นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่ออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อในภาพรวม ๖ ด้าน โดยจัดลำดับความสำคัญ ดังต่อไปนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการ ทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิผล

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

๒. ให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงทุกหน่วยงาน โดยส่งเสริมให้พนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง ผู้บริหาร และสมาชิกสภาเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการ บริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายในของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

๓. ให้หัวหน้าส่วนราชการของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อและผู้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชาที่มีหน้าที่ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินความเสี่ยงที่เกิดหรืออาจเกิดขึ้นตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของหน่วยงานที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง

๔. ส่งเสริมและสร้างความตระหนักรู้ด้านความเสี่ยง สามารถประยุกต์ใช้หลักการบริหารความเสี่ยง เพื่อปลูกฝังเป็นวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงให้แก่พนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง ผู้บริหารและสมาชิกสภาเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อทุกคนให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

๑.๔ คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น และ ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานรวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

ความเสี่ยง หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ปัจจัยความเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง ประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากัน เพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงานด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๑.๕ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญและสามารถกำกับดูแลเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมาย และภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

๓. ช่วยให้การพัฒนาเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจ โดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ หรือแนวทางการดำเนินงาน เป้าประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๔. ช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๕. ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ อาจต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

๒.๑ ความหมายของความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ การประเมิน การจัดการ การติดตามประเมินผล และการสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนการประกอบกันอย่างลงตัวของวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการ และโครงสร้างขององค์กร ซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการบริหาร

๒.๒ ความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
๓. การตรวจสอบภายใน

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) คือ การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กรและกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจและวัฒนธรรมองค์กร เข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งในระดับโครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับ กลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอน และ โอกาสรวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้าง และหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์ เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและ ควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒. การควบคุมภายใน (Internal Control) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลัง เพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืนโดย กฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการการคลัง งบประมาณ วินัย รายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลัง และหนี้สาธารณะ

ดังนั้น จึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และ การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายใน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือ การกระทำอันเป็นการทุจริต

กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒๐๑๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดินเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนด ประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงานด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับหน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานรวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลาโปร่งใสหรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานรวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) หมายถึง การให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรโดยช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ โดยผู้ตรวจสอบภายในจะเป็นผู้ทำหน้าที่วิเคราะห์ เสนอแนะ และให้คำปรึกษาจากกระบวนการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการปรับปรุงการควบคุม และการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร ซึ่งบางครั้งผู้ปฏิบัติงานมักคิดว่ามีการควบคุมที่มีอยู่อาจทำให้เกิดการละเลยในบางส่วนที่ต้องควบคุม ผู้ตรวจสอบภายในจะมีวิธีการตรวจสอบว่าการควบคุมที่ปฏิบัตินั้นเพียงพอหรือไม่ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยผลการตรวจสอบจะออกมาในรูปแบบการจัดทำรายงานการตรวจสอบเสนอต่อผู้บริหารทราบหรือพิจารณา ซึ่งรายงานจะประกอบด้วยสิ่งที่ตรวจพบ ความเห็น หรือ ข้อเสนอแนะ หากเห็นว่าต้องมีการปรับปรุงจากที่ปฏิบัติอยู่

๒.๓ ประเภทของความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยง ประกอบด้วย ๖ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks : S) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks : F) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลังรวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks : O) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks : L) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks :T) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks :R) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

๒.๔ ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์เมื่อนำสู่การปฏิบัติแล้วอาจมีเหตุปัจจัยที่ไม่สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาลอันจะส่งผลโดยตรงต่อความเชื่อถือ ศรัทธา ในการดำเนินการบริหารจัดการแผนงาน/โครงการของหน่วยงาน/เจ้าหน้าที่ ซึ่งความหมายของธรรมาภิบาล ทั้ง ๑๐ ประการ มีดังนี้

๑. **หลักประสิทธิผล (Effectiveness)** : ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมทั้งการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๒. **หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)** : ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ก่อให้เกิดผลผลิตภาพ คุ่มค่าการลงทุน และบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่ายตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัย ไม่มีความจำเป็น

๓. **หลักการตอบสนอง (Responsiveness)** : ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

๔. **หลักการรับผิดชอบ (Accountability) :** ในการปฏิบัติงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยรวมทั้งต้องมีการวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทา ปัญหา และผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

๕. **หลักความโปร่งใส (Transparency) :** ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเป็นไปโดยง่าย

๖. **หลักการมีส่วนร่วม (Participation) :** ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิด แก้ไขปัญหาร่วมกัน กระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานและร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

๗. **หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) :** ในการปฏิบัติงานควรมีการมอบอำนาจกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้ง มีการถ่ายโอนบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

๘. **หลักนิติธรรม (Rule of Law) :** ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการ ปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

๙. **หลักความเสมอภาค (Equity) :** ต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงโอกาสในความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม

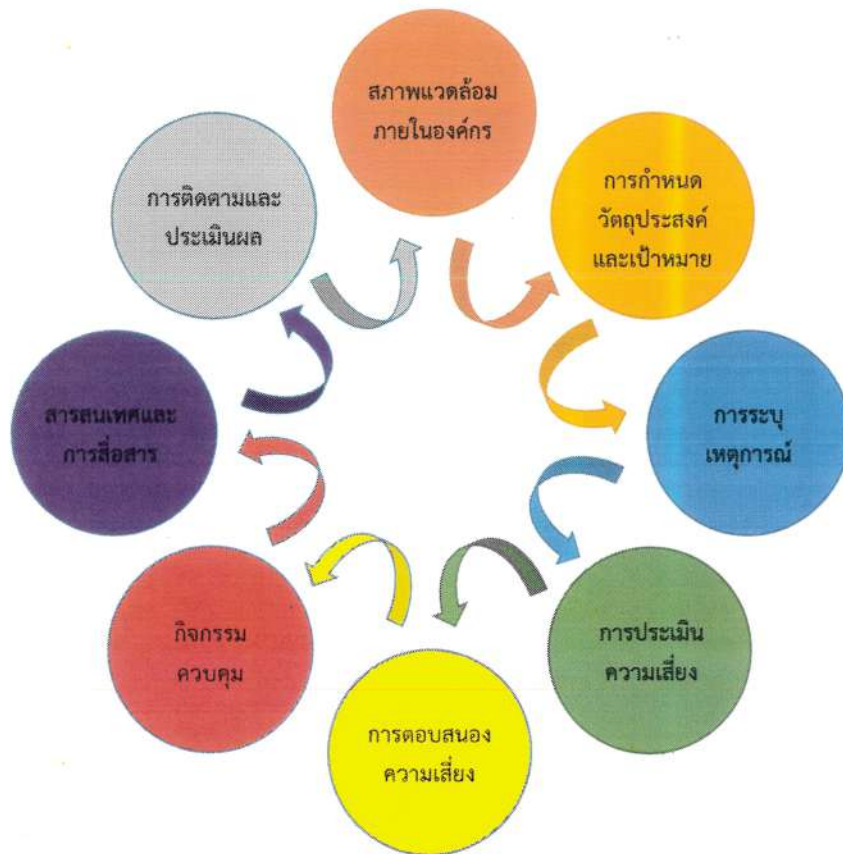
๑๐. **การมุ่งฉันทามติ (Consensus Oriented) :** ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการแสวงหาฉันทามติ หรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นสำคัญ

๒.๕ แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ ซึ่งได้ดำเนินการตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการ บริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)
๓. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
๕. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
๘. การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงมี ๔ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุน ครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการโดยมีความเชื่อมโยงกันในทุก ระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรม และเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายใน องค์กร



ภาพที่ ๑ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๕.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหาร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงขององค์กร กิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรม องค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้นจะต้องมี วิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจนกำหนดเป็นมาตรฐาน และมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจ ที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการ บริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสียหายที่องค์กรจะยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรโดยมีการกำหนดในระดับที่สูงกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

(๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกันเพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรโดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๓) วัฒนธรรมองค์กรและการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒.๕.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อย เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมายทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้น วัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายนายกเทศมนตรีตำบลดอนหัวฬ่อ แผนพัฒนาท้องถิ่น แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

๒.๕.๓ การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสียหายโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

(๑) แหล่งที่มาของปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่

๑) ปัจจัยภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยีสารสนเทศ เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลัก และแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร

๒) ปัจจัยภายในองค์กรเป็นสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร เช่น วัตถุประสงค์ขององค์กร กระบวนการทำงาน การดำเนินนโยบายและกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร สภาพ การเงิน โครงสร้าง องค์กรและระบบการบริหารงาน ประสบการณ์ทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ภูมิศาสตร์ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

(๒) การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนของหน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการ และเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเองซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมิน จัดลำดับ ความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้ง การรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

๒) ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์องค์กร หรือการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยได้เพียงหน่วยงานเดียวจะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้ การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบัน หรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงานความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบจากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะกรรมการฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าวเพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงานหรือการดำเนินการนั้นและรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้ เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๒.๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลง

จากปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในอันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒.๒) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)

ความเสี่ยงกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๒.๓) ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk)

โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามข้อบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๒.๔) ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ข้อบังคับหน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

๒.๕.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์เพื่อจัดระดับโอกาส หรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใดโดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และ โดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตามค่าประเมินระดับของความเสี่ยงตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)



ภาพที่ ๒ ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ - ๕

การกำหนดนิยามของระดับคะแนนจำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปีสำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้นผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood) (๑)	ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) (๒)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk) (๑) X (๒)
A	๑	๓	๑ X ๓ = ๓
B	๒	๑	๒ X ๑ = ๒
C	๓	๓	๓ X ๓ = ๙
D	๔	๕	๔ X ๕ = ๒๐

ตารางที่ ๑ การคำนวณระดับความเสี่ยง

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำ Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

ระดับเบี่ยงเบนของผลกระทบ	๕				D	
	๔					
	๓	A		C		
	๒					
	๑		B			
	ระดับ	๑	๒	๓	๔	๕

โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น
ตารางที่ ๒ Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส X ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๕ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้อย่างยิ่ง จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้ลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามลำดับทันที
สูง	๔ - ๑๐	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้ลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามลำดับ
ปานกลาง	๓ - ๖	ระดับที่ยอมรับได้ปานกลาง แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงขึ้นไปยังระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้
น้อย	๒ - ๕	ระดับที่ยอมรับได้น้อย โดยใช้วิธีการควบคุมและติดตามในระหว่างขั้นตอนการปฏิบัติงาน
น้อยมาก	๑	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตารางที่ ๓ เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ทั้งนี้ แผนการบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่าย และ ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งนี้ เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบและ ปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

๒.๕.๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยงควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

๑) กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสียหายให้อยู่ในระดับที่กำหนด ซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิมการจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น

- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไขกระบวนการงานการจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

๒) กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง) เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือ ความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

๑) กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง) กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ยกเลิก หรือไม่ดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับการหยุดดำเนินกิจการการลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๑) กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้ การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยงและการถ่ายโอนความเสี่ยง กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้ การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหารจัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้ หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

๒.๕.๖ กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย เป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ตามมาตรฐานการควบคุมภายในของกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำ การควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงาน ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับ ตระหนักถึงความสำคัญของของรัฐ ทั้งนี้การควบคุมภายในรวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแล และฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อ องค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ สภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรง และจริยธรรม

หลักการที่ ๒ : ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระ จากฝ่ายบริหาร และมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการ เกี่ยวกับการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๓ : หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กรสายการบังคับบัญชา อำนวย หน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับ ดูแล

หลักการที่ ๔ : หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและ รักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

หลักการที่ ๕ : หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ต่อผลการปฏิบัติงาน ตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนด วิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจ ภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมิน ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการ ความเสี่ยงนั้น

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบ การประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๔ : หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติที่ทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

องค์ประกอบที่ ๔ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสาร จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และ ความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

องค์ประกอบที่ ๕ กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผล เป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

๒.๕.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิภาพจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องถึงเรื่องดังต่อไปนี้

- (๑) ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ
- (๒) วัตถุประสงค์ขององค์กร
- (๓) ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- (๔) การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
- (๕) บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

๒.๕.๘ การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้วจะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่อง และวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

บทที่ ๓ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๘ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

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 การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กรการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยงโดยศักยภาพในการจัดการ

ความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

๓. ระบุความเสี่ยง

เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยคำว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๔. ประเมินความเสี่ยง

เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๕. จัดการความเสี่ยง

เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริงและควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๖. รายงานและติดตามผล

เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบ ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๗. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปีเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปได้อย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผลมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๘. ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ห้องค์กร

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

๑) จุดแข็ง (S : Strength)

- มีการปกครองท้องถิ่นที่เข้มแข็ง เป็นเอกภาพ และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์
- ชุมชนมีความเข้มแข็ง
- มีพื้นที่ที่สามารถรองรับการขยายตัวของเมือง
- มีถนนสุขุมวิท ซึ่งเป็นเส้นทางคมนาคมสายหลักของภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศผ่านในพื้นที่

๒) จุดอ่อน (W : Weakness)

- ประชากรแฝงจำนวนมาก
- ระบบการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐาน เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม ประชากร และสิ่งแวดล้อมยังกระจายตัว
- การมีส่วนร่วมประชาชนยังมีน้อย

๓) โอกาส (O : Opportunity)

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

๔) ข้อจำกัด (T : Threat)

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

ในส่วนของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ กระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุวิเคราะห์ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กรในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อได้วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยพิจารณาจากประเด็นความเสี่ยงของปีงบประมาณ ๒๕๖๘ และระบบความเสี่ยงเพิ่มเติมเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและสูงให้ลดลง มาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีขั้นตอนในการบริหารจัดการความเสี่ยงดังนี้

๓.๑ การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและในระดับกิจกรรม โดยในการระบุปัจจัยเสี่ยงต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา

การระบุประเภทความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ให้ความสำคัญสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน จึงกำหนดให้พิจารณาประเภทความเสี่ยงตาม COSO Enterprise Risk Management Integrated Framework ๒๐๑๔ อยู่ ๔ ด้าน คือ

(๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)

เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่องมีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะหรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้วเกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)

เป็นความเสี่ยงที่กระทบกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายข้าราชการบ่อยทำให้บุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ และความรู้ในงานที่ปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายกับประชาชนผู้รับบริการได้ เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงด้านการเงินและรายงาน (Financial Risk : F)

เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงิน การบัญชีและ พัสดุ เช่น ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพทำให้มีการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อน การเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาด การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

(๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจาก การดำเนินการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่าง ๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมาใหม่ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุมกำกับดูแลตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

๓.๒ การพิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง

โอกาสในการเกิดความเสี่ยงพิจารณาได้จากสถิติเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคตโดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	๑ เดือน ต่อครั้ง หรือ มากกว่า
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือ บ่อย ๆ	๑ - ๖ เดือน ต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิดบางครั้ง	๑ ปี ต่อครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสในการเกิดนาน ๆ ครั้ง	๒ - ๓ ปี ต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	แทบจะไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย	๔ ปี ขึ้นไป ต่อครั้ง

ตารางที่ ๔ ระดับของโอกาสในการเกิดความเสี่ยง

๓.๓ การพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายหรือมูลค่าความเสี่ยง

การพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายหรือมูลค่าความเสี่ยง สามารถพิจารณาได้จากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ โดยแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ส่งผลกระทบในระดับสูงมาก โดยมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก ทั้งทางตรงและทางอ้อม
๔	สูง	ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานภายนอก
๓	ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน
๒	น้อย	ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานภายในอื่น ๆ
๑	น้อยมาก	ส่งผลกระทบต่อส่วนงานของตนเอง

ตารางที่ ๕ ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย

๓.๔ การประเมินผลการควบคุม

การประเมินผลการควบคุมเป็นการพิจารณาความเสี่ยงคงเหลือที่ได้จากการวิเคราะห์การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในโดยพิจารณาจากรายงานการควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ที่ผ่านมา

๓.๕ การจัดลำดับความเสี่ยง

หลังจากที่ดำเนินการประเมินความเสี่ยงแล้วเสร็จ นำมาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (Level of Risk) หรือจัดลำดับความรุนแรงที่ผลกระทบต่อแผนงาน/โครงการและพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (likelihood) และผลกระทบความเสี่ยงที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงเป็นลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก ในรูปแบบของแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้กำหนดไว้

๓.๖ การจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง มีแนวทางในการจัดการความเสี่ยง ๔ วิธี คือ การยอมรับความเสี่ยง (Take) การควบคุมหรือการลดความเสี่ยง (Treat) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และ การกระจายหรือโอนย้ายความเสี่ยง (Transfer)

๓.๗ การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน

หลังจากที่มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงได้กำหนดการดำเนินการติดตามผลการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อพิจารณาทบทวนถึงเครื่องมือที่ได้กำหนดมีความเหมาะสมเพียงพอต่อความเสี่ยงนั้นหรือไม่

ภาคผนวก



คำสั่งเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

ที่ ๓๒ / ๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

อาศัยอำนาจตามในมาตรา ๔๘ เตราส แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ ประกอบด้วยคณะกรรมการ ดังนี้

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

โดยให้คณะกรรมการข้างต้น ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ดังนี้

๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

๕. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

ตามที่ได้รับมอบหมาย

ใช้คำสั่งนี้แทน

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป บรรดาคำสั่งอื่นใดที่ขัดหรือแย้งกับคำสั่งนี้ ให้ยกเลิกและ

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๘



(นายไมตรี ประเสริฐ)

นายกเทศมนตรีตำบลดอนหัวฬ่อ



ประกาศเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ด้วยเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อมีระบบในการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม โดยการบริหารปัจจัย ควบคุมกระบวนการและกิจกรรมตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อลดปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน เพื่อมุ่งให้บริการประชาชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อจึงได้กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. สำนัก/กอง ในเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามอำนาจหน้าที่ภารกิจที่รับผิดชอบ

๒. กำหนดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

๓. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการและดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องสอดคล้องกับตัวชี้วัด เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ของเทศบาล

๔. ให้มีการติดตาม ประเมิน และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งมีการทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีทุก ๆ ด้าน รวมทั้งการจัดการข้อมูลระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการที่ดี

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อมีระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร สามารถลดมูลเหตุของโอกาสหรือลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุม และตรวจสอบได้

๒. เพื่อให้การบริหารงานและการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

ดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นระบบมีองค์ประกอบ อาทิเช่น การตกลงร่วมกันในกรอบและวิธีการที่จะนำไปใช้ การจัดทำคำสั่งผู้รับผิดชอบ ให้ความรู้ ดำเนินการตามกระบวนการจัดการความเสี่ยง การติดตามและประเมินผล ตลอดจนการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน เป็นต้น

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๑. สำนัก/กอง มีการดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายในครบทุกส่วนราชการ
๒. พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างรับทราบประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน ให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติ
๓. วิเคราะห์กระบวนการ กิจกรรม โครงการที่สนับสนุนให้สำนัก/กองดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจหน้าที่ที่รับผิดชอบ
๔. ดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน
๕. กำหนดมาตรการควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง - สูงมาก โดยใช้หลักวิธี (การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง)
๖. การดำเนินการควบคุมความเสี่ยงตามมาตรการที่กำหนด
๗. ติดตามผลความเสี่ยง วิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย ปัญหา อุปสรรค และทบทวนปรับปรุงการดำเนินการอย่างต่อเนื่องพร้อมรายงานให้ผู้บริหารทราบ
๘. รายงานสรุปผลความสำเร็จการดำเนินการบริหารความเสี่ยงเสนอผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบ

ปัจจัยจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อจะนำประเด็นที่จะประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยงจากแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) แผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ กิจกรรมที่ดำเนินการ นำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงโดยวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง 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)

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๘



(นายไมตรี ประเสริฐ)

นายกเทศมนตรีตำบลดอนหัวฬ่อ

ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น

๕							
๕			๐ ๐๐๑/กค./๖๘				
๓		C ๐๐๑/สว./๖๘ O ๐๐๑/กช./๖๘					
๒		C ๐๐๑/กจ./๖๘ C ๐๐๑/สป./๖๘	๐ ๐๐๑/กยง./๖๘				
๑						๐ ๐๐๑/สธ./๖๘ S ๐๐๑/สธ./๖๘ O ๐๐๑/กต./๖๘	
ระดับ	๑	๒	๓	๔	๕		

โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๑

(๓) รหัสความเสีย	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
C ๐๐๑/สป./๖๘	ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการบริการประชาชน และระบบราชการ	ภารกิจการจัดทะเบียนพาณิชย์	-	๑. เพื่อประโยชน์ในการรวบรวมสถิติ และทราบหลักฐานของผู้ประกอบการ พาณิชย์ที่ถูกต้องเชื่อถือได้ ๒. เพื่อประโยชน์ในการควบคุม หรือส่งเสริมด้านพาณิชย์และ การอุตสาหกรรม	จำนวนผู้ประกอบการ ที่จดทะเบียนการค้า พาณิชย์	ผู้ประกอบการพาณิชย์ ที่เลิกประกอบกิจการแล้ว เข้ารับการจัดทะเบียน เลิกประกอบกิจการ เพิ่มมากขึ้น

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

แบบ บส. ๑

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

(๓) รหัสความเรียง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
<p>○ ๐๐๑/กค./๖๘</p>	<p>ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการบริการประชาชนและ ระบบราชการ</p>	<p>กิจกรรมประชาสัมพันธ์ การชำระภาษีที่ดิน และ สิ่งปลูกสร้าง และ ภาษีป้าย และบริการจัดเก็บภาษี นอกเวลาราชการ</p>	<p>๓๐,๐๐๐</p>	<p>๑. เพื่อให้ประชาชนได้ทราบขั้นตอน การจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง และภาษีป้าย ๒. เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ประชาชน มีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีที่ดินและ สิ่งปลูกสร้าง และภาษีป้าย ๓. เพื่อให้การจัดเก็บภาษี เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพิ่มขึ้น ๔. เพื่อลดปัญหาการเร่งรัดติดตาม การค้างชำระภาษี ๕. ให้บริการรับชำระภาษีนอกเวลา ราชการ</p>	<p>การจัดเก็บภาษี ตามเป้าหมายอย่างทั่วถึง และเป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้</p>	<p>๑. ประชาชนเกิดความ ความเข้าใจในหลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดเก็บ ภาษี ๒. ประชาชนมาชำระภาษี และให้ความร่วมมือในการ ชำระภาษี ๓. การจัดเก็บภาษีเป็นไป ตามประมาณการที่ตั้งไว้ และวัตถุประสงค์ ของเทศบาล</p>

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

แบบ บส. ๑

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
<p>○ ๐๐๑/กช./๖๘</p>	<p>ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านโครงสร้างพื้นฐาน การคมนาคมและ สาธารณูปโภค</p>	<p>โครงการก่อสร้างถนน ค.ส.ล. พร้อม วางท่อระบายน้ำ ค.ส.ล. บริเวณถนน ซอยหลังบ้านครูพิพวัน (ต่อเนื่อง) หมู่ที่ ๑ ตำบลดอนหัวฬ่อ</p>	<p>๒๔๔,๐๐๐ (บาท)</p>	<p>๑. เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน ในการสัญจร ๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการระบายน้ำ</p>	<p>มีถนนที่ได้มาตรฐานของ เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ และการระบายน้ำ มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น</p>	<p>ก่อสร้างถนน ค.ส.ล. ความหนา ๐.๑๕ เมตร ความกว้าง ๗.๐๐ เมตร ความยาว ๒๖.๐๐ เมตร พร้อมวางท่อระบายน้ำ ค.ส.ล. ขนาดเส้นผ่านศูนย์กลาง ๐.๖๐ เมตร ความยาว ๒๓.๐๐ เมตร พร้อมบ่อพัก ฝาเหล็กหล่อทุกระยะ ไม่เกิน ๑๐.๐๐ เมตร จำนวน ๓ บ่อ รวมความยาว ท่อระบายน้ำ พร้อมบ่อพัก ไม่น้อยกว่า ๒๖.๐๐ เมตร หรือ คิดเป็นพื้นที่ดำเนินการ ไม่น้อยกว่า ๑๗๗.๐๐ ตารางเมตร และงานที่เห็นจรรยา</p>

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลคอนหัวพ่อ

แบบ บส. ๑

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
O ๐๐๑/สธ./๖๘ S ๐๐๑/สธ./๖๘	ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านสาธารณสุขและ สิ่งแวดล้อม	กิจกรรมการดำเนินงาน การเก็บขยะ	-	๑. เพื่อให้การเก็บขยะในเขตเทศบาล ตำบลคอนหัวพ่อได้อย่างครอบคลุมและมี ประสิทธิภาพ ๒. เพื่อป้องกันการแพร่กระจาย ของเชื้อโรคสู่ประชาชน	๑. ไม่มีขยะตกค้าง มีการดำเนินงานการ เก็บขยะได้ร้อยละ ๑๐๐ ๒. ไม่มีเรื่องร้องเรียน ด้านการเก็บขยะ ๓. ไม่เกิดผลกระทบ ต่อสุขภาพของประชาชน	ประชาชนในเขตพื้นที่ เทศบาลตำบลคอนหัวพ่อ

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลคอนหัวฟ่อ

แบบ บส. ๑

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

(๓) รหัสความเสียหาย	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
C ๐๐๑/สว./๖๘	ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านคุณภาพชีวิต สวัสดิการสังคมและ ความปลอดภัย	ภารกิจจ่ายเบี้ยความพิการ ให้คนพิการ ในเขตเทศบาลตำบลคอนหัวฟ่อ	๑,๙๗๒,๐๘๐	เพื่อจ่ายเบี้ยความพิการให้คนพิการ ที่มีบัตรประจำตัวคนพิการ ได้รับเบี้ยยังชีพ ของคนหัวฟ่อ ได้ครบถ้วน และต่อเนื่อง	คนพิการที่มีบัตรประจำตัว คนพิการ ได้รับเบี้ยยังชีพ ครบถ้วนและต่อเนื่อง	การจ่ายเบี้ยความพิการ ให้คนพิการ ที่มีบัตรประจำตัวคนพิการ ได้ครบถ้วน และต่อเนื่อง

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

แบบ บส. ๑

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
<p>○ ๐๐๑/กศ./๖๘</p>	<p>ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านคุณภาพชีวิต สวัสดิการสังคมและ ความปลอดภัย</p>	<p>โครงการแข่งขันกีฬานักเรียน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น แห่งประเทศไทย ระดับภาคตะวันออก</p>	<p>๓๕๐,๐๐๐</p>	<p>เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เล่นกีฬา ออกกำลังกาย สร้างความรักสามัคคี ความมีระเบียบ การปลูกฝังการมีน้ำใจ นักกีฬา พร้อมทั้งพัฒนาสุขภาพ พลานามัยให้สมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกาย จิตใจ</p>	<p>๑. เด็กมีส่วนร่วมในการ แข่งขันกีฬานักเรียน องค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น ๒. เด็กได้รับรางวัล จากการเข้าร่วมการ แข่งขันอย่างน้อย ๒ - ๓ ชนิดกีฬา</p>	<p>เข้าร่วมการแข่งขันกีฬา รอบคัดเลือก ระดับภาคตะวันออก จำนวน ๑ ครั้ง/ปี</p>

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

แบบ บส. ๑

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
C ๐๐๑/กจ./๖๘	ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการบริการประชาชนและ ระบบราชการ	ภารกิจการเลื่อนขั้นเงินเดือนของ พนักงานเทศบาลและเลื่อนค่าจ้าง ประจำของลูกจ้างประจำ	-	๑. เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับ เลื่อนขั้นเงินเดือนของพนักงานเทศบาล เป็นไปด้วยความถูกต้องเรียบร้อย ๒. เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับเลื่อน ค่าจ้างประจำของลูกจ้างเป็นไปด้วย ความถูกต้องเรียบร้อย	๑. จำนวนพนักงาน เทศบาลที่ได้รับบริการเลื่อน ขั้นเงินเดือน ๒. จำนวนลูกจ้างประจำที่ ได้รับการเลื่อนค่าจ้างประจำ	- รอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน และค่าจ้างประจำ จำนวน ๒ ครั้ง

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ

แบบ บส. ๑

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

(๓) รหัสความเสียหาย	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
<p>○ ๐๐๑/กยง./๖๘</p>	<p>ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการบริการประชาชนและ ระบบราชการ</p>	<p>โครงการจ้างเหมาบริการ เช่าระบบกระจายเสียงประชาสัมพันธ์</p>	<p>๒,๓๑๖,๙๗๘</p>	<p>เพื่อเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ แจ้งข้อมูลข่าวสารจากทางภาครัฐ ภาคเอกชน และข่าวสารของชุมชน การแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ ของประชาชน การแจ้งเตือนภัยพิบัติ ที่เกิดขึ้นอย่างทันทั่วทั้ง โดยใช้ระบบ เทคโนโลยีเข้ามาช่วย ในการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานด้านการกระจาย ข่าวสารให้กับประชาชนในพื้นที่รับทราบ</p>	<p>เพื่อให้มีระบบกระจาย เสียงประชาสัมพันธ์ ที่มีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐาน ครบคลุม เขตพื้นที่เทศบาล ตำบลดอนหัวฬ่อ หมู่ที่ ๑ - ๗</p>	<p>ประชาชนในเขตพื้นที่ เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ หมู่ที่ ๑ - ๗ ได้รับการ ประชาสัมพันธ์แจ้งข้อมูล ข่าวสารจากทางภาครัฐ ภาคเอกชน และข่าวสาร ของชุมชน ข้อมูลเกี่ยวกับ สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ของประชาชน ในกรณีเกิด ภัยพิบัติต่าง ๆ ประชาชน ได้รับการแจ้งเตือนอย่าง ทันทั่วทั้ง โดยใช้ระบบ เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการ เพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานด้านการกระจาย ข่าวสารให้กับประชาชน ในพื้นที่รับทราบ</p>

ลายมือชื่อ.....
(นายไมตรี ประเสริฐ)

ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลดอนหัวฬ่อ
วันที่ ๒๑ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๘

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๒

(๓) วัสดุความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อบอุ่นที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
C ๐๐๑/สป/๖๘	ภารกิจการจัดทะเบียนพาณิชย์	๑. เพื่อประโยชน์ในการรวบรวมสถิติและทราบหลักฐานของผู้ประกอบการพาณิชย์ที่ถูกต้องเชื่อถือได้ ๒. เพื่อประโยชน์ในการควบคุมหรือส่งเสริมด้านพาณิชย์และการอุตสาหกรรม	สำนักปลัดเทศบาล	ภายหลังการจดทะเบียนพาณิชย์ผู้ประกอบการพาณิชย์ เล็กกิจการ โดยไม่แจ้งจดทะเบียนกิจการประกอบการ ตามกฎหมาย	ด้านการปฏิบัติ ตามกฎระเบียบ	๒	๒	๔	ยอมรับความเสี่ยง เนื่องจาก ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องกำชับให้เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ กำชับผู้ประกอบการพาณิชย์ ให้ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลคอนหัวพ่อ
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๒

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อบอุ่นที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๐๐๑/กค./๖๘	ประชาสัมพันธ์ การชำระภาษีที่ดิน และสิ่งปลูกสร้าง และภาษีป้าย และบริการจัดเก็บภาษี นอกเวลาราชการ	๑. เพื่อให้ประชาชนได้ทราบ ขั้นตอนการจัดเก็บภาษีที่ดิน และสิ่งปลูกสร้าง และ ภาษีป้าย ๒. เพื่อประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการจัดเก็บภาษี ที่ดิน และ สิ่งปลูกสร้าง และภาษีป้าย ๓. เพื่อให้การจัดเก็บภาษี เกิดประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผลเพิ่มขึ้น ๔. เพื่อลดปัญหาการเร่งรัด ติดตามการค้างชำระภาษี ๕. ให้บริการรับชำระภาษี นอกเวลาราชการ	ฝ่ายพัฒนารายได้ (กองคลัง)	๑. ประชาชนยังขาด ความรู้ ความเข้าใจ ด้านการจัดเก็บภาษี และเพิกเฉย บางรายยังหลีกเลี่ยง การชำระภาษี ๒. ระยะเวลา การชำระภาษี มีอย่างจำกัด ๓. การชำระภาษี โดยการโอนเงิน ผ่านบัญชีธนาคาร ไม่ตรงกับยอดภาษี ที่ต้องชำระ ๔. ตรวจสอบ รายการบัญชีการ โอนเงินค่าภาษีล่าช้า	ด้านการดำเนินงาน	๓	๔	๑๒	การลดความเสี่ยง

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลคอนหัวฟ่อ
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๒

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๐ ๐๐๑/กข./๖๘	โครงการก่อสร้างถนน ค.ส.ล. พร้อมวางท่อระบายน้ำ ค.ส.ล. บริเวณถนนซอย หลังบ้านคูหิพวัน (ต่อเนื่อง) หมู่ที่ ๑ ตำบลคอนหัวฟ่อ	๑. เพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชนในการสัญจร ๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการระบายน้ำ	กองช่าง	จำนวนเจ้าหน้าที่ ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้างมีจำนวนไม่เพียงพอและต้องปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่น ๆ ร่วมด้วยทำให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานก่อนก่อสร้าง	ด้านการดำเนินงาน	๒	๓	๖	ยอมรับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ควบคุมงานก่อสร้างของผู้รับจ้าง และผู้บังคับบัญชาที่รับผิดชอบอย่างใกล้ชิด

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๒

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ropic. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
O ๐๐๑/สธ./๖๘ S ๐๐๑/สธ./๖๘	กิจกรรมการค้าเป็นงาน การเก็บขยะ	๑. เพื่อให้การเก็บขยะในเขตเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ ๒. เพื่อป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรคสู่ประชาชน	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	ไม่สามารถดำเนินงาน การเก็บขยะในเขตเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อได้อย่างครอบคลุมและเกิดผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชน	ด้านการปฏิบัติงาน และด้านยุทธศาสตร์	๔	๑	๔	ลดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยง

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลคอนหัวฟ่อ
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองของความเสียหาย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๒

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
C ๐๐๑/สว./๖๘	ภารกิจจ่ายเบี้ย ความพิการให้คนพิการ ในเขตเทศบาลตำบล คอนหัวฟ่อ	เพื่อจ่ายเบี้ยความพิการ ให้คนพิการ ที่มีบัตรประจำตัวคนพิการ ได้รับเบี้ยยังชีพของเทศบาล ตำบลคอนหัวฟ่อ ได้ครบถ้วน และต่อเนื่อง	กองสวัสดิการสังคม	คนพิการที่รับเบี้ย ยังชีพความพิการ หากบัตรประจำตัว คนพิการหมดอายุ จะไม่ได้รับเบี้ยยังชีพ ต่อเนื่องตามระเบียบ ที่กำหนด (บัตรประจำตัวความ พิการมีอายุ ๘ ปี นับแต่วันออกบัตร)	ด้านการปฏิบัติการ ตามระเบียบ	๒	๓	๖	ยอมรับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ โดยได้เน้นการจัดทำ ทะเบียนคนวันหมดอายุ ของบัตรประจำตัว คนพิการ และแจ้งให้ คนพิการหรือผู้ดูแล คนพิการที่บัตรหมดอายุ ไปต่อบัตรหรือ มอบหมายให้เทศบาล โดยกองสวัสดิการสังคม ดำเนินการแทน

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลคอนหัวพ่อ
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๒

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๐๐๑/กศ./๖๘	โครงการแข่งขันกีฬานักเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งประเทศไทย ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เล่นกีฬาออกกำลังกาย สร้างความรักสามัคคี ความมีระเบียบ การปลูกฝังการมีน้ำใจ นักกีฬา พร้อมทั้งพัฒนาสุขภาพพลานามัย ให้สมบูรณ์แข็งแรง ทั้งร่างกายจิตใจ	กองการศึกษา	๑. ขาดแคลนจำนวนนักกีฬาที่เข้าร่วมทำการแข่งขัน ๒. ขาดแคลนบุคลากรในการฝึกซ้อมกีฬา ๓. ขาดแคลนสนามกีฬาแบบมาตรฐานในการฝึกซ้อม	ด้านการดำเนินงาน	๔	๑	๔	ยอมรับความเสี่ยง โดยไม่ดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง เนื่องจากความเสียหายอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลคอนหัวพ่อ
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองของความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๒

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
C ๐๐๑/กจ./๖๘	ภารกิจเคลื่อนเงินเดือนของพนักงานเทศบาลและเลื่อนค่าจ้างประจำของลูกจ้างประจำ	๑. เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับ การเลื่อนขึ้นเงินเดือนของพนักงานเทศบาลเป็นไปด้วยความถูกต้อง ๒. เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับ เลื่อนค่าจ้างประจำของลูกจ้างเป็นไปด้วยความถูกต้อง	กองการเจ้าหน้าที่	การดำเนินงานเกี่ยวกับ การเลื่อนขึ้นเงินเดือนและเลื่อนค่าจ้างประจำที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ	ด้านการปฏิบัติ ตามกฎระเบียบ	๒	๒	๔	ยอมรับความเสี่ยง เนื่องจาก ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้อง กำชับให้เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบศึกษา กฎระเบียบ และ ดำเนินการให้เป็นไปตาม กฎระเบียบ

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๒

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๐๐๑/กยง/๖๘๘	โครงการจ้างเหมาบริการเข้าระบบกระจายเสียงประชาสัมพันธ์	เพื่อเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์แจ้งข้อมูลข่าวสารจากทางภาครัฐ ภาคเอกชน และข่าวสารของชุมชน การแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของประชาชน การแจ้งเตือนภัยพิบัติที่เกิดขึ้นอย่างทันทีทันใด โดยใช้ระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการกระจายข่าวสารให้กับประชาชนในพื้นที่รับทราบ	กองยุทธศาสตร์ และงบประมาณ	๑. ในกรณีเกิดเหตุขัดข้อง ผู้ใช้งานไม่สามารถดำเนินการได้ ต้องแจ้งให้ผู้ให้บริการเข้าซึ่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะดำเนินการแก้ไขให้ ๒. เสี่ยงต่อการล้มเหลวจากระบบที่เข้าซ้อนกัน ขัดแย้งกัน ทำงานรวมกันไม่ได้ ไม่ครบฟังก์ชัน ๓. ความเสี่ยงต่อระบบไม่เสถียร ยากต่อการควบคุมเนื่องจาก การตอบสนองที่คาดเดาไม่ได้	ด้านการดำเนินงาน	๓	๒	๖	ยอมรับความเสี่ยงเนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ได้ดำเนินการใดเพิ่มเติม แต่ติดตามการใช้งานระบบอย่างสม่ำเสมอ และมีช่องทางรับแจ้งปัญหาจากการใช้งานระบบเสี่ยงประชาสัมพันธ์ เพื่อให้แจ้งให้ผู้ให้บริการเข้าเข้าไปดำเนินการแก้ไขทันที

ลายมือชื่อ.....

(นายไมตรี ประเสริฐ)

ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลดอนหัวฬ่อ

วันที่ ๒๑ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๘

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลคอนหัวฝ้อ
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๓

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและกรรรายงาน
C ๐๐๑/สป./๖๘	ภารกิจการจัดทะเบียนพาณิชย์	ภายหลังการจัดทะเบียนพาณิชย์ ผู้ประกอบการ เล็กกิจการ โดยไม่แจ้งจดทะเบียนการประกอบกิจการ ตามกฎหมาย	ยอมรับความเสี่ยง เนื่องจาก ความเสี่ยง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องกำกับให้ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ กำชับผู้ประกอบการ พาณิชย์กิจ ให้ปฏิบัติ ตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด	สำนักปลัดเทศบาล	๑. ประชาสัมพันธ์ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ให้ประชาชนทราบ ๒. ศึกษาระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อย่างต่อเนื่อง	จำนวนผู้ประกอบการ ที่จดทะเบียนการประกอบ พาณิชย์กิจ	ต.ค.๖๗ - ก.ย.๖๘	ลงพื้นที่ตรวจสอบ การประกอบ กิจการพาณิชย์ เดือนละ ๑ ครั้ง

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๓

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลา ดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตาม และกรารายงาน
๐๐๑/กค./๖๘	<p>ประชาชนยังขาดความรู้ ความเข้าใจด้านการจัดเก็บภาษี และเพิกเฉย บางรายยังหลีกเลี่ยงการชำระภาษี</p> <p>ระยะเวลาการชำระภาษีมีอย่างจำกัด</p> <p>การชำระภาษีโดยการโอนเงินผ่านบัญชีธนาคารไม่ตรงกับยอดภาษีที่ต้องชำระ</p> <p>ตรวจสอบรายการบัญชีการโอนเงิน ค่าภาษีล่าช้า</p>	<p>การลดความเสี่ยง</p>	<p>กองคลัง</p>	<p>จัดทำคู่มือแผนปฏิบัติการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และประกาศผ่านเว็บไซต์ ,เฟซบุ๊กเทศบาลเพื่อให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจได้ทั่วถึง</p> <p>ประชุมเจ้าหน้าที่เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานการจัดเก็บภาษีในแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน</p> <p>ตรวจสอบรายการบัญชีที่มีความถูกต้อง และออกใบเสร็จการรับเงินให้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด</p>	<p>การจัดเก็บภาษีตามเป้าหมายอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม</p> <p>สามารถตรวจสอบได้</p>	<p>ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘</p>	<p>๑. เจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม</p> <p>๒. ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ จัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างประจำปี</p>	

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๓

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
๐๐๑/กข./๖๗	โครงการก่อสร้างถนน ระยะยาว ๓ ค.ส.ล. บริเวณถนนซอย หลังบ้านคูริทิววัน (ต่อเนื่อง) หมู่ที่ ๑ ตำบลดอนหัวฬ่อ	จำนวนเจ้าหน้าที่ ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง มีจำนวนไม่เพียงพอและ ต้องปฏิบัติงานในด้านอื่นๆ ร่วมด้วย ทำให้เป็น อุปสรรคต่อการควบคุม งานก่อสร้าง	ยอมรับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการวางแผน การปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้ควบคุมงาน ก่อสร้างของผู้รับจ้าง และผู้บังคับบัญชาที่กำกับ ติดตามอย่างใกล้ชิด	กองช่าง	ผู้ควบคุมงานวางแผน การทำงานร่วมกับ ผู้ควบคุมงานก่อสร้าง ของผู้รับจ้างและ ผู้บังคับบัญชา ติดตามความคืบหน้า ของโครงการตลอด ช่วงเวลาการบริหาร สัญญาจ้าง	มีถนนที่ได้มาตรฐาน ของเทศบาลตำบล ดอนหัวฬ่อและ การระบายน้ำ มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น	จ.ค. ๖๗ - ม.ค. ๖๘	มีการติดตาม และกรายงาน มีรายงานผลการ ก่อสร้างของช่าง ผู้ควบคุมงานให้ คณะกรรมการ ตรวจสอบพัสดุและ นายกเทศมนตรี รับทราบ

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๓

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและกรารายงาน
๐ ๐๐๑/สธ./๖๘	กิจกรรมการค้าเงินงาน	ไม่สามารถดำเนินงาน	ลดความเสี่ยงและผลกระทบของความ	กองสาธารณสุข	๑. ส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้ในการคัดแยกขยะเพื่อลดปริมาณขยะ	๑. ไม่มีขยะตกค้าง ดำเนินการเก็บขนขยะ ๑๐๐	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	การติดตามผล และรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ เป็นลายลักษณ์ อักษร
๕ ๐๐๑/สธ./๖๘	การเก็บขนขยะ	เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ ได้อย่างครอบคลุม	เสี่ยง	และสิ่งแวดล้อม	๒. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานการจัด ขยะแก่ประชาชนในเขต เทศบาลอย่างต่อเนื่อง ๓. มีพื้นที่ต้นแบบในการ จัดการขยะของเทศบาล ๔. ดำเนินการจัดเก็บขน ขยะตามแผนปฏิบัติงาน ๕. จัดหาเอกซันในการ ดำเนินงานการเก็บขนขยะ ๖. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผลกระทบจากขยะ มูลฝอยต่อสิ่งแวดล้อม และสุขภาพของประชาชน ๗. ตรวจสอบรถขยะให้มี ความพร้อมใช้งานอยู่ เสมอ	๒. ไม่มีเรื่องร้องเรียน ด้านการเก็บขนขยะ ๓. ไม่เกิดผลกระทบต่อ สุขภาพของประชาชน		

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ ปส. ๓

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ opf. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและกรรกายงาน
C ๐๐๑/สว./๖๘	ภารกิจจ่ายเบี้ย ความพิการให้คนพิการ ในเขตเทศบาลตำบล ดอนหัวฬ่อ	คนพิการที่รับเบี้ยยังชีพ ความพิการหากบัตร ประจำตัวคนพิการ หมดอายุจะไม่ได้รับ เบี้ยยังชีพต่อเนื่อง ตามระเบียบที่กำหนด (บัตรประจำตัวความพิการ มีอายุ ๘ ปี นับแต่วันออก บัตร)	ยอมรับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยได้เน้นการจัดทำ ทะเบียนคนวันหมดอายุ ของบัตรประจำตัวคน พิการ และแจ้งให้คน พิการหรือผู้ดูแล คนพิการที่บัตรหมดอายุ ไปต่อบัตรหรือ มอบหมายให้เทศบาล โดยกองสวัสดิการสังคม ดำเนินการแทน	กองสวัสดิการ สังคม	จัดทำทะเบียนคนบัตร ประจำตัวคนพิการและ แจ้งให้คนพิการหรือผู้ดูแล คนพิการที่บัตรหมดอายุ ไปดำเนินการต่อบัตร ตัวคนพิการ ล่วงหน้า อย่างน้อย ๑ เดือน ด้วยตนเองหรือมอบหมาย ให้เทศบาล โดยกองสวัสดิการสังคม ไปดำเนินการแทน	การจ่ายเบี้ยความพิการ ให้คนพิการได้ครบถ้วน และต่อเนื่อง	ต.ค. ๖๗ – ก.ย. ๖๘	๑. ตรวจสอบ ทะเบียนคน บัตรประจำตัว คนพิการทุกเดือน ๒. แจ้งให้คนพิการ หรือผู้ดูแลคน พิการไปต่อบัตร ประจำตัวคน พิการ ๓. รายงานผลการ ดำเนินการทุกครั้งที่ มีการต่อบัตร ประจำตัวคน พิการให้ผู้บริหาร ทราบ

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๓

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อบรม/ที่เสาคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
๐ ๐๐๑/กศ./๖๘	โครงการแข่งขันกีฬา นักเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แห่งประเทศไทย ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ความเสียหาย ๑. ขาดแคลนจำนวนนักกีฬาเข้าร่วม ทำการแข่งขัน ๒. ขาดแคลนบุคลากรในการฝึกซ้อมกีฬา ๓. ขาดแคลนสนามกีฬาแบบมาตรฐาน ในการฝึกซ้อม	ยอมรับความเสี่ยง โดยไม่ดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง เนื่องจาก ความเสี่ยงอยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้	กองการศึกษา	๑. ส่งเสริมให้นักเรียน หันมาสนใจการเล่นกีฬา มากขึ้น ๒. จัดหาครูพลศึกษา หรือจ้างครู ที่มีประสบการณ์ ด้านการศึกษา ๓. เข้าสนามกีฬา ที่ได้มาตรฐานในการ ฝึกซ้อมกีฬา	๑. เด็กมีส่วนร่วมในการ แข่งขันกีฬานักเรียน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ๒. เด็กได้รับรางวัล จากการเข้าร่วมการ แข่งขันอย่างน้อย ๒ - ๓ ชนิดกีฬา	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	สรุปรายงานผล การดำเนินงาน โครงการ

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๓

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
C ๐๐๑/กจ./๖๘	ภารกิจการเลื่อนชั้นเงินเดือนของพนักงานเทศบาลและเลื่อนค่าจ้างประจำของลูกจ้างประจำ	การดำเนินงานเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและเลื่อนค่าจ้างประจำที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ	ยอมรับความเสี่ยงเนื่องจาก ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องกำชับให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบศึกษากฎ ระเบียบและดำเนินการให้เป็นไปตามกฎระเบียบ	กองการเจ้าหน้าที่	๑. ศึกษากฎระเบียบและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างประจำ ๒. ดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างประจำ ตามกฎระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่กำหนด	๑. จำนวนพนักงานเทศบาลที่ได้รับเงินเดือนขั้นเงินเดือน ๒. จำนวนลูกจ้างประจำที่ได้การเลื่อนค่าจ้างประจำ	ต.ค.๖๗ - ก.ย.๖๘	วิธีการติดตามและการรายงาน การจัดทำคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนและเลื่อนค่าจ้างประจำในแต่ละรอบของการพิจารณาฯ

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๓

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อบอุ่น, ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและกรารายงาน
O ๐๐๑/กยง./๖๘	โครงการจ้างเหมาบริการเช่าระบบกระจายเสียงประชาสัมพันธ์	๑. เสี่ยงต่อการล้มเหลวจากระบบที่เข้าซ้อนกันขัดแย้งกัน ทำงานร่วมกันได้ไม่ครบฟังก์ชัน ๒. ความเสี่ยงต่อระบบไม่เสถียร ยกต่อการควบคุมเนื่องจาก การตอบสนองที่คาดเดาไม่ได้ ๓. ในกรณีเกิดเหตุขัดข้อง ผู้ใช้งานไม่สามารถดำเนินการแก้ไขเองได้ ต้องแจ้งให้ผู้ที่เข้าซึ่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะดำเนินการแก้ไขให้	ยอมรับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ได้ดำเนินการเพิ่มเติม แต่ติดตามการใช้งานระบบ อย่างสม่ำเสมอ และมีช่องทางรับแจ้งปัญหา จากการใช้งานระบบเสียงประชาสัมพันธ์ เพื่อให้แจ้งให้ผู้ใช้เข้าไปดำเนินการแก้ไขทันที	กองยุทธศาสตร์ และงบประมาณ	กำหนดเงื่อนไขในโครงการฯ โดยผู้ให้บริการ เสนอหน้าที่ต้องดำเนินการ ปรับปรุง ซ่อมแซม และแก้ไขระบบกระจายเสียง รวมถึงอุปกรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และหากมีการร้องเรียนใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการ โดยที่จะต้องดำเนินการจัดส่งเจ้าหน้าที่ มาดำเนินการแก้ไข ซ่อมแซม ภายใน ๒๔ ชั่วโมง	เพื่อให้มีระบบกระจายเสียงประชาสัมพันธ์ ที่มีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐาน ครบอบคลุมเขตพื้นที่เทศบาลตำบล ดอนหัวฬ่อ หมู่ที่ ๑-๗	ต.ค.๖๗ - ก.ย.๖๘	๑. ติดตามการใช้ งานระบบอย่างสม่ำเสมอ และมีช่องทางรับแจ้ง ปัญหาจากการใช้งานระบบเสียง ประชาสัมพันธ์ ๒. จัดทำบันทึก สถิติปัญหาที่พบ และสาเหตุของ ปัญหา เพื่อแจ้ง ผู้ให้เช่าทราบเพื่อ หาแนวทางแก้ไข ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว พร้อมทั้งรายงาน ผู้บริหารทราบทุก เดือน ๓. ผู้ให้บริการเข้า ตรวจสอบจาก ระบบบริหาร จัดการของ อุปกรณ์โครงการ แล้วทำรายงาน สรุปผลการ ให้บริการทุกเดือน

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แบบ บส. ๓

								๔. สํารวจ / สอบถาม ประชาชนในพื้นที่ เกี่ยวกับระบบ กระจายเสียงว่ามี ความพึงพอใจ ในระดับใด พร้อมทำการ แก้ไขให้ตรงตาม ความต้องการ
--	--	--	--	--	--	--	--	---

ลายมือชื่อ.....


(นายไมตรี ประเสริฐ)

ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลดอนหัวฬ่อ
 วันที่ ๒๑ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๘