



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

เทศบาลตำบลโคกภู
อำเภอภูพาน จังหวัดสกลนคร

งานธุรการ
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
www.kokphu.go.th



ประกาศเทศบาลตำบลโคกภู

เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

เทศบาลตำบลโคกภู ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ข้อ ๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบลโคกภู บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการ

ความเสี่ยง ในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานและเพื่อให้มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ

๒. กำหนดให้ทุกส่วนราชการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ประเมินความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง

แนวทางการป้องกันและบรรเทาความเสี่ยง หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยให้ผู้รับผิดชอบฯ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ และให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๓. ให้มีการติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งมีการทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๔. เมื่อพบเห็นหรือรับทราบความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กร จะต้องรายงานความเสี่ยงนั้น

ให้

ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบทันทีและให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๕ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายอัครเดช ยิ่งแสนภูมิ)

นายกเทศมนตรีตำบลโคกภู

คำนำ

การบริหารความเสี่ยง เป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารท้องถิ่น จนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อมูลค่ารวมขององค์กร แล้วกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงองค์กรอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับและจัดการได้ เพื่อการสร้างหลักประกันที่องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลโคกภู ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานทุกกอง/ฝ่ายมีค้ำจุมเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

แผนบริหารความเสี่ยงนี้ จะบรรจุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแนวทางไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ของผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกกอง/ฝ่ายที่จะให้ร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของเทศบาลตำบลโคกภูต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลโคกภู
เมษายน ๒๕๖๕



บทนำ



ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสถานะความไม่แน่นอน ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กร โดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกันรักษาและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

เทศบาลตำบลโคกภูจึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินของคลังของ รัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือ กระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารจัดการ ความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management-Integrated Framework) ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ตามหลักเกณฑ์ (COSO ERM) ซึ่งได้ให้คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของเทศบาลตำบลโคกภูต้อง ให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงาน ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร คู่มือบริหารความเสี่ยงฉบับ นี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

“กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการคิดวิเคราะห์และคาดการณ์ ถึง เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น และระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามกรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนด”



อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบล

เทศบาลตำบล มีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๕๐ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

๑. รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
๒. ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ
๓. รักษาความสะอาดของถนนหรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล
๔. ป้องกันและระงับโรคติดต่อ
๕. ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง
๖. ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม
๗. ส่งเสริมการพัฒนาสตรีเด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ
๘. บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
๙. หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาล ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

มีหน้าที่ที่อาจจัดทำกิจการใดๆ ในเขตเทศบาล ตามมาตรา ๕๑ ดังนี้

๑. ให้มีน้ำสะอาดหรือน้ำประปา
๒. ให้มีโรงฆ่าสัตว์
๓. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
๔. ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
๕. บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
๖. ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้
๗. ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
๘. ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
๙. เทศพาณิชย์

มาตรา ๕๗ ทวิ เทศบาลอาจทำกิจการนอกเขต เมื่อ

๑. การนั้นจำเป็นต้องทำ และเป็นการที่เกี่ยวข้องกับกิจการที่ดำเนินตามอำนาจหน้าที่ อยู่ภายในเขตของตน

๒. ได้รับความยินยอมจากสภาเทศบาล คณะกรรมการสุขาภิบาล สภาจังหวัดหรือสภาตำบล แห่งท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง และ

๓. ได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย

มาตรา ๕๗ تري เทศบาลอาจทำการร่วมกับบุคคลอื่นโดยก่อตั้งบริษัทจำกัด หรือถือหุ้นในบริษัทจำกัดเมื่อ

๑. บริษัทจำกัดนั้นมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อกิจการค้าขายอันเป็นสาธารณูปโภค

๒. เทศบาลต้องถือหุ้นเป็นมูลค่าเกินกว่าร้อยละห้าสิบของทุนที่บริษัทนั้นจดทะเบียนไว้ ในกรณีที่มิ หมายเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล หรือสุขาภิบาลถือหุ้นอยู่ใน บริษัทเดียวกัน ให้ นับหุ้นที่ถือกันรวมกัน และ

๓. ได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย การเปลี่ยนแปลงจำนวนพื้นที่เทศบาลถืออยู่ในบริษัทจำกัด ต้องได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ความใน ๑.และ ๒.ของวรรคหนึ่ง ไม่ใช่บังคับในกรณีที่บริษัทจำกัดที่เทศบาลร่วมก่อตั้งหรือถือหุ้นนั้น ไม่มีเอกชนถือหุ้นอยู่ด้วย

มาตรา ๕๘ ถ้ามีกิจการใดอันอยู่ภายในอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตั้งแต่สองแห่งขึ้นไปที่จะร่วมกันทำเพื่อให้ เกิดประโยชน์อย่างยั้งก็ให้จัดตั้งเป็นองค์การขึ้นเรียกว่า สหการ มีสภาพเป็นทบวงการเมือง และมีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วยผู้แทนของเทศบาลที่เกี่ยวข้องอยู่ด้วย

การจัดตั้งสหการจะกระทำได้ก็แต่โดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกา ซึ่งจะได้อำนาจหน้าที่ และระเบียบการดำเนินงานไว้

การยุบเลิกสหการให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา โดยกำหนดวิธีการจัดทรัพย์สินไว้ด้วย **มาตรา ๕๙** สหการอาจได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล และอาจกู้เงินได้ภายใต้บังคับมาตรา ๖๖ (๕) หรือ (๖)

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ กำหนดให้เทศบาล มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชน ในท้องถิ่นของตนเอง ตามมาตรา ๑๖ ดังนี้

๑. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
๒. การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบกทางน้ำ และทางระบายน้ำ
๓. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
๔. การสาธารณสุขโรค และการก่อสร้างอื่นๆ
๕. การสาธารณสุขการ
๖. การส่งเสริม การฝึก และการประกอบอาชีพ
๗. คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๘. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
๙. การจัดการศึกษา
๑๐. การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรีคนชรา และผู้ด้อยโอกาส
๑๑. การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
๑๒. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัด และการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
๑๓. การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
๑๔. การส่งเสริมกีฬา
๑๕. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
๑๖. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
๑๗. การรักษาความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
๑๘. การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
๑๙. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
๒๐. การจัดให้มีและควบคุมสุสาน และฌาปนสถาน
๒๑. การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
๒๒. การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
๒๓. การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และ

สาธารณสถานอื่นๆ

๒๔.การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม

๒๕.การผังเมือง

๒๖.การขนส่ง และการวิศวกรรมจราจร

๒๗.การดูแลรักษาที่สาธารณะ

๒๘.การควบคุมอาคาร

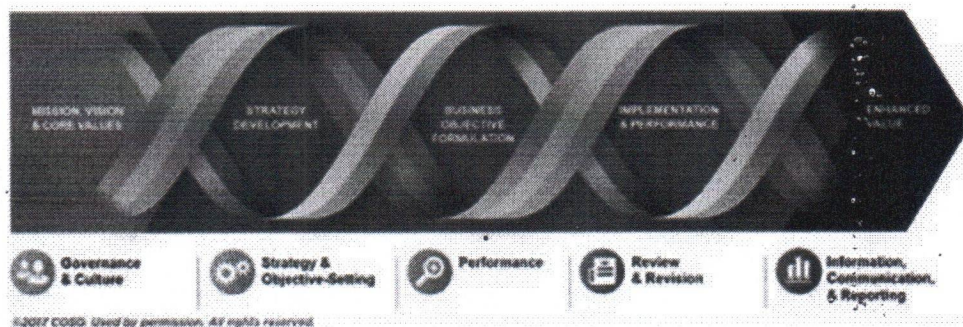
๒๙.การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๓๐.การรักษาความสงบเรียบร้อย ส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สิน

๓๑.กิจอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

เทศบาลตำบลโคกภู มีภารกิจต่างๆ มากมาย และมีความสำคัญต่อท้องถิ่นเป็นอย่างมาก เพราะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็ก แต่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด โดยเฉพาะประชาชนในเขตชุมชน เทศบาลตำบลโคกภู เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เปิดโอกาสให้ประชาชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย

เทศบาลตำบลโคกภู จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลโคกภู เพื่อหาวิธีการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น อันจะส่งผลและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่ การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลโคกภู มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางที่ใช้ตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงของเทศบาลตำบลโคกภู ด้วยการคาดการณ์ล่วงหน้าในกรณีที่มีความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นจริง และนำแนวทางจัดการความเสี่ยงนี้ไปใช้ในดำเนินการ



การบริหารจัดการความเสี่ยง ๒๐๑๗

โครงสร้างเทศบาลตำบลโคกภู

จากการที่เทศบาลตำบลโคกภู ได้กำหนดภารกิจหลักและภารกิจรองที่จะดำเนินการ ซึ่งเทศบาลตำบลโคกภูได้กำหนดตำแหน่งของพนักงานเทศบาลให้ตรงกับภารกิจและในระยะแรก การกำหนดโครงสร้างส่วนราชการที่จะรองรับการดำเนินการตามภารกิจนั้นอาจกำหนดเป็นภารกิจอยู่ในงาน หรือกำหนดเป็นฝ่าย เพื่อให้การบริหารงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน เน้นความยืดหยุ่น กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัวและชัดเจน เทศบาลตำบลโคกภู จึงได้ทบทวนโครงสร้างของแต่ละส่วนราชการ และมีการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับบุคลากรที่มีอยู่ในกรอบ อัตรากำลัง และ สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ ดังนี้

โครงสร้าง โครงสร้างที่ต้องกำหนดส่วนราชการที่มีอยู่เดิมได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา กองสวัสดิการ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และหน่วยงานตรวจสอบภายใน

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปีระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๑. สำนักปลัดเทศบาล ๑. งานธุรการ ๒. งานการเจ้าหน้าที่ ๓. งานรักษาความสงบ ๔. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๕. งานกิจการสภา	๑. สำนักปลัดเทศบาล ๑. งานธุรการ ๒. งานการเจ้าหน้าที่ ๓. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๔. งานรักษาความสงบ ๕. งานกิจการสภา ๖. งานการเกษตร ๗. งานนิติการ	
๒. กองคลัง ๑.งานธุรการ ๒.งานพัสดุและทรัพย์สิน ๓.งานการเงินและบัญชี ๔.งานพัฒนารายได้	๒. กองคลัง ๑.งานธุรการ ๒.งานพัสดุและทรัพย์สิน ๓.งานการเงินและบัญชี ๔.งานพัฒนารายได้	
๓. กองช่าง ๑.งานธุรการ ๒.งานวิศวกรรม ๓. งานสาธารณูปโภค ๔. งานจัดสถานที่และการไฟฟ้าสาธารณะ	๓. กองช่าง ๑.งานธุรการ ๒.งานวิศวกรรม ๓. งานสาธารณูปโภค ๔. งานจัดสถานที่และการไฟฟ้าสาธารณะ	
๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ๑. งานธุรการ ๒. งานสุขาภิบาลอนามัยสิ่งแวดล้อม ๓. งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ ๔. งานส่งเสริมสุข ๕. งานสัตว์แพทย์	๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ๑. งานธุรการ ๒. งานสุขาภิบาลอนามัยสิ่งแวดล้อม ๓. งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ ๔. งานส่งเสริมสุข ๕. งานสัตว์แพทย์	
๕. กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ ๑. งานธุรการ ๒. เงินวิเคราะห์นโยบายและแผน ๓. การจัดทำงบประมาณ ๔. งานบริการและเผยแพร่วิชาการ ๕. งานนิติการ	๕. กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ ๑. งานธุรการ ๒. เงินวิเคราะห์นโยบายและแผน ๓. การจัดทำงบประมาณ ๔. งานบริการและเผยแพร่วิชาการ	

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๖. กองการศึกษา ๑. งานธุรการ ๒. งานการเจ้าหน้าที่ ๓. งานการศึกษาปฐมวัย ๔. งานกิจกรรมเด็กและเยาวชน ๕. งานกีฬาและนันทนาการ ๖. งานส่งเสริมประเพณีศิลปวัฒนธรรม	๖. กองการศึกษา ๑. งานธุรการ ๒. งานการเจ้าหน้าที่ ๓. งานการศึกษาปฐมวัย ๔. งานกิจกรรมเด็กและเยาวชน ๕. งานกีฬาและนันทนาการ ๖. งานส่งเสริมประเพณีศิลปวัฒนธรรม	
๗. กองสวัสดิการสังคม ๑. งานธุรการและงานสารบรรณ ๒. ในสังคมสงเคราะห์ ๓. งานส่งเสริมสวัสดิการสังคม ๔. งานพัฒนาชุมชน	๗. กองสวัสดิการสังคม ๑. งานธุรการ ๒. ในสังคมสงเคราะห์ ๓. งานส่งเสริมสวัสดิการสังคม ๔. งานพัฒนาชุมชน	
๗.หน่วยตรวจสอบภายใน ๑. งานตรวจสอบภายใน	๗.หน่วยตรวจสอบภายใน ๑. งานตรวจสอบภายใน	

การวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่ง

เทศบาลตำบลโคกภู ได้ดำเนินการวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่งจากภารกิจ และปริมาณงานที่จะดำเนินการในแต่ละส่วนราชการในระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่า ปริมาณงานในแต่ละส่วนราชการมีเท่าใด เพื่อนำมาวิเคราะห์ว่าจะใช้ตำแหน่งใด จำนวนเท่าใดในส่วนราชการ นั้น จึงจะเหมาะสมกับภารกิจ ปริมาณงาน เพื่อให้คุ้มค่าต่อการใช้จ่ายงบประมาณของเทศบาล และเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยนำผลการวิเคราะห์ตำแหน่งมาบันทึก ข้อมูลลงในกรอบอัตรากำลัง ๓ ปีดังนี้

(๑) บริหารท้องถิ่น ประกอบด้วย

๑. ปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับกลาง)
๒. รองปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับกลาง)

(๒) สำนักปลัดเทศบาล ประกอบด้วย

๓. หัวหน้าสำนักปลัด (นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น)
๔. เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน
๕. นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๖. เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยชำนาญงาน
๗. นิติกรปฏิบัติการ
๘. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ
๙. พนักงานขับรถยนต์
๑๐. ผู้ช่วยนักทรัพยากรบุคคล
๑๑. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๑๒. พนักงานดับเพลิง

๑๓.คนสวน

(๓) กองคลัง ประกอบด้วย

๑. ผู้อำนวยการกองคลัง (นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น)
๒. นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ
๓. เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน
๔. นักวิชาการพัสดุชำนาญการ
๕. เจ้าพนักงานพัสดุ ชำนาญงาน
๖. เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ชำนาญงาน
๗. นักวิชาการจัดเก็บรายได้ ปฏิบัติการ/ชำนาญการ
๘. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ
๙. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ
๑๐. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้

(๔) กองช่าง ประกอบด้วย

๑. ผู้อำนวยการกองช่าง (นักบริหารงานช่าง ระดับต้น)
๒. เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน
๓. นายช่างโยธา อาวุโส
๔. วิศวกรโยธา ปฏิบัติการ/ชำนาญการ
๕. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ
๖. ผู้ช่วยนายช่างโยธา
๗. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานประปา
๘. พนักงานขับรถยนต์
๙. คนงานทั่วไป
๑๐. ผู้ช่วยนายช่างไฟฟ้า
๑๑. ผู้ช่วยนายช่างสำรวจ

(๕) กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

๑. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (นักบริหารงานสาธารณสุข ระดับต้น)
๒. เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน
๓. นักวิชาการสุขาภิบาลชำนาญการ
๔. นักโภชนาการ
๕. สัตวแพทย์
๖. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ
๗. พนักงานขับรถยนต์
๘. คนงานประจำรถขยะ
๙. พนักงานจ้างทั่วไป

(๖) กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ ประกอบด้วย

๑. ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ (นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น)
๒. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

๓. นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
 ๔. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ
 ๕. พนักงานขับรถยนต์
 ๖. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานประชาสัมพันธ์
- (๓) กองการศึกษา ประกอบด้วย
๑. ผู้อำนวยการกองการศึกษา (นักบริหารงานการศึกษา ระดับต้น)
 ๒. นักวิชาการศึกษาชำนาญการ
 ๓. เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน
 ๔. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ
 ๕. ครูผู้ดูแลเด็ก
- (๔) กองสวัสดิการและสังคม ประกอบด้วย
๑. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการและสังคม (นักบริหารงานสวัสดิการและสังคม ระดับต้น)
 ๒. นักพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ
 ๓. เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน
 ๔. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ
 ๕. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน
- (๕) หน่วยตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย
๑. นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ

ยุทธศาสตร์การพัฒนา

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

เทศบาลตำบลโคกภู ได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นสภาพการณ์ในอนาคตซึ่งเป็น จุดมุ่งหมายและ คาดหวังที่จะให้เกิดขึ้นหรือบรรลุในอนาคตข้างหน้า โดยตำบลโคกภูเป็นชุมชนขนาดเล็ก ประชากรส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพทางการเกษตร มีทางผ่านไปยังจังหวัดต่างๆ ความคาดหวังในอนาคตต้องเป็นชุมชน ที่น่าอยู่ ประชาชน อยู่ดีกินดี บ้านเมืองมีความสะอาด มีความปลอดภัย และประชาชนต้องได้รับบริการ ด้านต่างๆ อย่างทั่วถึง สะดวก และรวดเร็ว และจึงได้กำหนด วิสัยทัศน์ดังนี้

"โคกภูชุมชนน่าอยู่ มุ่งสู่นวัตกรรม พัฒนาแหล่งน้ำนำเกษตรอินทรีย์ อาชีพดีมีรายได้ ภายใต เศรษฐกิจพอเพียง"

๒. ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อศักยภาพในการแข่งขัน มีเป้าหมายเพื่อให้ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี และดำรงชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาครอบครัว ชุมชน และสังคมให้ เกิดการเรียนรู้ ตลอดชีวิต รวมทั้งพัฒนาการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ เปลี่ยนแปลงของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการเกษตร การค้า การลงทุน เศรษฐกิจและการท่องเที่ยว มีเป้าหมาย เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน ในท้องถิ่นให้มีคุณภาพมาตรฐาน และสอดคล้องกับความต้องการของ ตลาด

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายเพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างบูรณาการ มีประสิทธิภาพ และเป็นธรรม ตอบสนองต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน บูรณาการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาวิกฤติการน้ำแล้ง อุทกภัย ตลอดจนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วม ร่วมของภาคีเครือข่ายอย่างเป็น ระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกัน แก้ไข ลดและขจัดมลพิษ ที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้ประชาชนใช้ พลังงานทดแทนใช้อุปกรณ์ ประหยัดพลังงาน ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และมั่นคง มีเป้าหมายเพื่อให้การบริหารประชาชนอย่าง ประทับใจ การบริหารกิจการบ้านเมืองตามหลักธรรมาภิบาล การพัฒนาเทศบาลแบบบูรณาการ ตลอดจนมีการรักษาความมั่นคง ความ สงบเรียบร้อยความปลอดภัยใน ชีวิตและทรัพย์สิน

๓. เป้าประสงค์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อศักยภาพในการแข่งขัน

๑. ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี ภายใต้การดำรงชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการเกษตร การค้า การลงทุน เศรษฐกิจและการท่องเที่ยว

๑. เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน ในท้องถิ่นให้มีคุณภาพมาตรฐาน และสอดคล้องกับความต้องการของตลาด

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๑. ชุมชนและสังคมมีการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างบูรณาการมีประสิทธิภาพ และเป็นธรรม ตอบสนองต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และมั่นคง

๑. ประชาชนได้รับบริการอย่างประทับใจและมีการบริหารงานท้องถิ่นแบบบูรณาการ

๔. ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อศักยภาพในการแข่งขัน

๑. ร้อยละของสถานศึกษาในพื้นที่ ได้รับสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารสถานศึกษา

๒. ร้อยละของครัวเรือนได้รับการป้องกันควบคุมโรคติดต่อและโรคระบาด

๓. ร้อยละของคน และสัตว์เลี้ยง มีความปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

๔. ปรับปรุง ซ่อมแซม ' บ้านผู้ยากไร้ คนชรา ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการพัฒนาด้านการเกษตร การค้า การลงทุน เศรษฐกิจและการท่องเที่ยว

๑. ร้อยละของจำนวนครัวเรือนที่มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการส่งเสริมกลุ่มอาชีพในชุมชน

๒. ร้อยละของจำนวนชุมชนที่พึ่งพาตนเอง

๓. ขุดลอกลำห้วยให้สามารถกักเก็บน้ำไว้ใช้ในการเกษตร

๔. ก่อสร้างฝายน้ำล้นคอนกรีตเสริมเหล็กกั้นลำห้วย เพื่อชะลอน้ำ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๑. ร้อยละจำนวนครัวเรือนที่มีการคัดแยกขยะ ร้อยละของปริมาณขยะลดลง

๒. สภาพแวดล้อมของเมืองได้รับการจัดระเบียบไม่น้อยกว่าร้อยละของพื้นที่

๓. ร้อยละจำนวนครัวเรือนได้ใช้น้ำสะอาดตามมาตรฐานไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

๔. ร้อยละของจำนวนเยาวชนที่เข้าร่วมกิจกรรมเพิ่มพื้นที่สีเขียวเพิ่ม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และมั่นคง

๑. นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้กับกระบวนการและการบริหารราชการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐
๒. ปรับลดขั้นตอนการให้บริการประชาชนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของกระบวนการให้บริการ
๓. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐
๔. บุคลากรได้รับการฝึกอบรมพัฒนาไม่น้อยกว่าร้อยละ ๔๐ ต่อปี

๕. ค่าเป้าหมาย

๑. ด้านโครงสร้างพื้นฐานได้มาตรฐานครอบคลุมทุกพื้นที่
๒. ประชาชนร่วมอนุรักษ์และใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า
๓. ชุมชนน่าอยู่ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี
๔. ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพให้แก่ประชาชน
๕. ประชาชนมีส่วนร่วมและได้รับการอย่างเป็นธรรม
๖. ชุมชนสะอาด ปลอดภัย ประชาชนมีการคัดแยกขยะ

๖. กลยุทธ์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อศักยภาพในการแข่งขัน

- ส่งเสริมให้สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของการศึกษา สนับสนุนและส่งเสริม

อุปกรณ์การเรียนการสอน

- ส่งเสริมการเรียนรู้ของเยาวชน ประชาชน ตามรูปแบบที่เหมาะสมกับความสามารถของตน และกับสภาพของท้องถิ่น

- ส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาและนันทนาการทุกประเภทในท้องถิ่น
- ส่งเสริมปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้แก่ เด็กในวัยเรียน
- ส่งเสริมการอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรมประเพณีของท้องถิ่นและของชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการพัฒนาด้านการเกษตร การค้า การลงทุน เศรษฐกิจและการท่องเที่ยว

- ส่งเสริมครัวเรือนให้มีรายได้เพิ่มขึ้น
- ส่งเสริมจำนวนชุมชนที่พึ่งพาตนเอง
- เพิ่มปริมาณชุดล่อล่ล่าห้วยให้สามารถกักเก็บน้ำไว้ใช้ในการเกษตร
- ก่อสร้างฝายน้ำล้นคอนกรีตเสริมเหล็กกั้นล่าห้วย เพื่อชะลอน้ำ
- ส่งเสริมการทำอาชีพเสริมให้แก่ประชาชนผู้มีรายได้น้อยและคนว่างงาน
- ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- ส่งเสริมการทำอาชีพเสริมให้แก่ประชาชนผู้มีรายได้น้อยและคนว่างงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- ส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ

ร่วมตรวจสอบ ร่วมรับประโยชน์ร่วมแก้ปัญหา และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

- สร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแก่ประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และมั่นคง
ส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วม
ตรวจสอบ ร่วมรับประโยชน์ร่วมแก้ปัญหา และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๗. จุดยืนทางยุทธศาสตร์

๑. Assessing เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลสถานภาพด้านบรรษัทภิบาลในปัจจุบัน
๒. Visioning เป็นการระบุนโยบายที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการโดย
คำนึงถึงทุนทางสังคมที่องค์กรมีอยู่
๓. Defining (Policies) เป็นการวางนโยบายด้าน CSR ที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความ เชื่อมโยง
และสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม
๔. (Strategic) Positioning เป็นการกำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม ที่
สอดคล้องกับวิสัยทัศน์สำหรับใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน CSR ของกิจการ

**๑. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ ตลอดจนความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิตและ
ทรัพย์สิน โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้**

๑. ส่งเสริมสวัสดิการและการพัฒนาศักยภาพบุคลากรภายในองค์กร
๒. พัฒนา ปรับปรุงจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้และพัฒนาสถานที่ปฏิบัติงาน
๓. พัฒนาปรับปรุงระบบบริหารจัดการองค์กรตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
๔. พัฒนาและสร้างระบบการให้บริการที่ทันสมัย รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
๕. ปรับปรุงรูปแบบการทำงาน อำนวยความสะดวก ลดขั้นตอนกระบวนการทำงาน
๖. ส่งเสริมระบบประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กร
๗. ให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตย
๘. ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน
๙. ส่งเสริมให้ท้องถิ่นมีความสามารถและมีศักยภาพในการสนับสนุนงานป้องกันและบรรเทา

สาธารณภัยตลอดจนถึงการรักษาความสงบเรียบร้อยในท้องถิ่น

**๒. พัฒนาระบบสาธารณูปโภคให้ได้มาตรฐาน และเพียงพอต่อความต้องการครอบคลุม
ทุกพื้นที่**

๑. ก่อสร้าง บุกเบิก ปรับปรุง บำรุงรักษาทาง คมนาคม สะพาน เขื่อน ระบบระบายน้ำ
๒. จัดให้มีไฟฟ้าใช้อย่างทั่วถึง ขยายเขตไฟฟ้าตามสภาพพื้นที่ให้ครอบคลุมและทั่วถึงทั้งตำบล
๓. ก่อสร้าง ปรับปรุง แหล่งน้ำอุปโภค บริโภค
๔. จัดทำผังเมืองและผังตำบล
๓. พัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ยั่งยืน
๑. ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างงานสร้างอาชีพให้กับประชาชนในท้องถิ่น
๒. ส่งเสริมสนับสนุนอาชีพด้านการเกษตร ปศุสัตว์
๓. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาทั้งในและนอกระบบ
๔. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ของเด็กเยาวชนและประชาชน
๕. ส่งเสริมอนุรักษ์และสืบสานขนบธรรมเนียม ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น และภูมิปัญญาท้องถิ่น

๖. อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืน

๗. ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนมีจิตสำนึกในการร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

และสิ่งแวดล้อม

๘. ปรับปรุงภูมิทัศน์ในชุมชน

๙. จัดทำระบบกำจัดขยะมูลฝอยในชุมชน

๑๐. การป้องกันการรุกรานล้าคลองสาธารณะและสาธารณะอื่น ๆ

๑๑. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชนและสถาบันครอบครัว

๑๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิต เด็ก สตรีเยาวชน คนชรา ผู้ด้อยโอกาสใน

สังคมและประชาชนโดยทั่วไป

๑๓. ป้องกันและกำจัดการแพร่ระบาดของยาเสพติดตลอดถึงการบำบัดฟื้นฟูทั้งทางด้าน ร่างกาย

และจิตใจแก่ผู้ติดยาเสพติด

๑๔. การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ

๑๕. ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมด้านการกีฬากายการออกกำลังกายและกิจกรรมนันทนาการ

๑๖. ส่งเสริมสนับสนุนการก่อสร้างและปรับปรุงสนามกีฬา

๔. พัฒนาและส่งเสริมการมีส่วนร่วมหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนตามแนวนโยบายของรัฐบาล



บทที่ ๒

ความหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง



ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง ความเสี่ยง (Risk)

ตามนิยามของ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตแล้วส่งผลต่อการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ซึ่ง ถ้าวัตถุประสงค์ทาง ธุรกิจถูกตั้งขึ้นมาบนพื้นฐานที่ต่างจากความเป็นจริงมาก ความเสี่ยงที่องค์กรต้อง เผชิญก็จะสูงขึ้น ความเสี่ยงมี ๓ ความหมายสำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. เหตุการณ์ (Event) เหตุการณ์ทั่วไปที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งถ้า เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นไปในทางบวกเรียกว่า โอกาส เช่น นโยบายการลดอัตราภาษีของกรมสรรพากร นโยบาย การกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล เป็นต้น หรือเหตุการณ์ที่เป็นไปในทางลบที่ เรียกว่า ความเสี่ยง เช่น ความ เสียหายจากภัยธรรมชาติการมีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาด ซึ่งการ พิจารณาเหตุการณ์ควรพิจารณาทั้งความ เสี่ยงและโอกาสเพื่อรวบรวมข้อมูลให้ครอบคลุมเพราะ เหตุการณ์ที่ไม่ได้ระบุจะไม่ถูกนำไปบริหารจัดการซึ่ง อาจทำให้องค์กรได้รับความเสียหายได้

๒. ความไม่แน่นอน (Uncertainty) สถานการณ์ในอนาคต ที่ไม่สามารถรู้ได้ว่า จะเกิดขึ้น หรือไม่ หรือเกิดขึ้นอย่างไร การคาดคะเนสถานการณ์ควรคาดคะเนสถานการณ์และผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้นกับ กิจกรรม

๓. ความรุนแรง (Severity) การประเมินว่าสถานการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อย เพียงใดและ ถ้า เหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบกับกิจกรรมรุนแรงระดับไหน เพื่อกำหนดมาตรการ ในการรับมือกับปัจจัย เสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม (COSO, ๒๐๑๗) การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) ตามแนวคิด ของ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง วัฒนธรรม ความสามารถ และการปฏิบัติ บูรณาการร่วมกับการ กำหนดกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน ที่องค์กรต่างๆต้องใช้ในการบริหารจัดการกับความ เสี่ยง เพื่อสร้าง ดำรงอยู่ และตระหนักถึงการเพิ่มคุณค่า

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริการ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยง ในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การ วิเคราะห์ ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) เมื่อทำการประเมินแล้ว ทำให้ทราบระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึงกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้ โอกาส ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสี่ยงจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง อยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้ซึ่งการจัดการความเสี่ยงอาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลักคือการยอมรับ การ ลด/ควบคุม การยกเลิกและ การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยง

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทางหรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลด ความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ การควบคุมเพื่อการป้องกัน การ ควบคุมเพื่อให้ตรวจสอบ การควบคุมโดยการชี้แนะ และการควบคุมเพื่อการแก้ไข

ประเภทของความเสี่ยง

ทุกองค์กรจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลายรูปแบบแตกต่างกันการจำแนกความ เสี่ยงออกเป็น หมวดหมู่ขึ้นอยู่กับลักษณะการดำเนินงานขององค์กรนั้น การจำแนกความเสี่ยงสามารถแบ่งได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการกำหนดกลยุทธ์ แผนการดำเนินงานหรือ นโยบายขององค์กร รวมถึงการนำเอาแผนการดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม หรือไม่ สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบันส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนว ทางด้านการ ดำเนินงานขององค์กรได้

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ หรือ กิจกรรมภายในองค์กร รวมถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจน ข้อมูลองค์ความรู้ต่างๆ ซึ่งความเสี่ยงนี้จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและ การบรรลุ วัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นทั้ง จาก ปัจจัยภายในองค์กร เช่น การบริหารจัดการ ด้านสภาพคล่อง ด้านเครดิต ด้านเงินลงทุน หรือปัจจัย ภายนอกองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงของ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่ สามารถปฏิบัติตามภาระ ผูกพันที่ตกลงไว้ซึ่งส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล (Compliance Risk) เป็น ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากการต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ ของหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับ ดูแล เช่น คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายซึ่ง เมื่อมีความ เสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง ในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk)	ความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)	ความเสี่ยง ด้านการเงิน (Financial Risk)	ความเสี่ยงในการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)
นโยบายไม่ชัดเจน กลยุทธ์ไม่ชัดเจน การจัดการ การเงิน การตลาด การดำเนินงานไม่เหมาะสม นโยบายการบริหาร การดำเนินงานไม่เหมาะสม	โครงสร้างองค์กร ไม่เหมาะสม กระบวนการดำเนินงาน ไม่เหมาะสม การควบคุมภายใน ไม่เหมาะสม การดำเนินงานไม่เหมาะสม การดำเนินงานไม่เหมาะสม	งบประมาณ ไม่เหมาะสม เงินรายได้ กำไรสุทธิ รายงานการเงิน	ข้อบกพร่องในการปฏิบัติตาม กฎหมาย ความเสี่ยงจากการไม่ ปฏิบัติตามกฎหมาย การละเมิดลิขสิทธิ์

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการลดโอกาสที่จะทำให้เกิดผลกระทบหรือ ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ บรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้แต่อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถทำให้ความเสี่ยงหมดไป จาก องค์กรได้เนื่องจากความเสี่ยงมีอยู่โดยทั่วไปจากการดำเนินธุรกิจ และการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็น เพียง เครื่องมือที่ช่วยให้องค์กร สามารถปรับตัวและจัดการกับความเสี่ยงได้ทันเวลา การจัดการกับ ความเสี่ยงควร คำนึงถึงโอกาสในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กรด้วย ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องบูรณาการ การบริหารจัดการความ เสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เข้ากับการ กำหนดกลยุทธ์และการจัดการผลการดำเนินงาน เพื่อ ตระหนักถึงผลประโยชน์ เกี่ยวข้องกับคุณค่าขององค์กร (COSO, ๒๐๑๓) การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรสามารถสร้างประโยชน์ ให้กับองค์กร ดังนี้

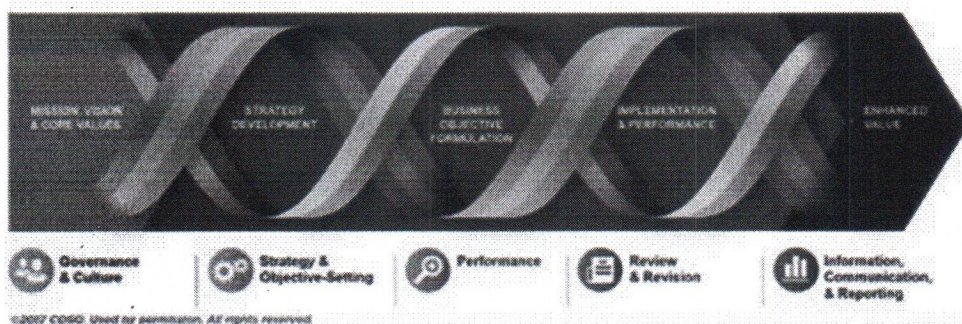
๑. เพิ่มโอกาสทางธุรกิจในกระบวนการระบุเหตุการณ์สามารถระบุทั้งความเสี่ยงและโอกาส เนื่องจากเหตุการณ์หนึ่งหรือหลายเหตุการณ์มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งอาจจะส่งผลทั้งด้านบวก และ ด้านลบ เหตุการณ์ที่มีผลทางด้านบวกกิจการก็สามารถนำไปวางแผน และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้

๒. ลดการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดซึ่งส่งผลในทางลบต่อองค์กร เมื่อ องค์กรมีการ ระบุ ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมก็จะทำให้องค์กรสามารถลด เหตุการณ์ดังกล่าวได้

๓. ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น เนื่องจากความเสี่ยงมีมากมายซึ่งอาจ เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงก็เปรียบเสมือนการวางแผนรับมือ กับ ปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กร เป็นไปได้อย่างราบรื่น

๔. การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการทำให้มั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงโดยรวมได้รับการ จัดการ มิใช่เฉพาะการจัดการความเสี่ยงหนึ่งแต่ไปเพิ่มความเสี่ยงอีกอันหนึ่ง

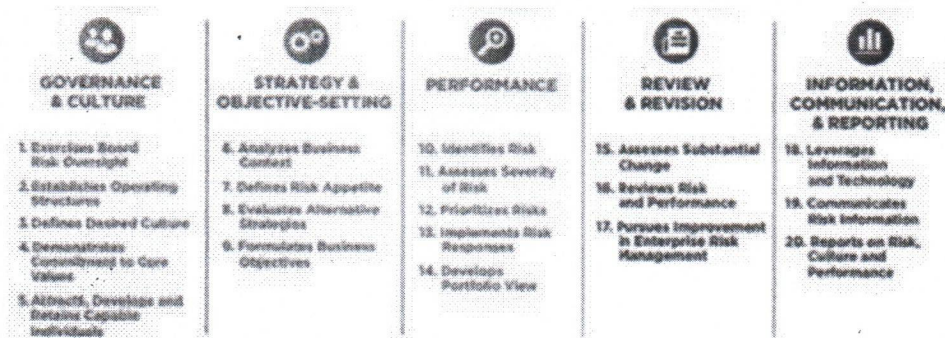
๕. ปรับปรุงการใช้ทรัพยากร เมื่อองค์กรมีข้อมูลความเสี่ยงที่ถูกต้องและทันเวลา ผู้บริหาร สามารถ ประเมินความต้องการทรัพยากรโดยรวม และจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ สูงสุดได้ภาพรวม ของกรอบแนว ใหม่เมื่อเทียบกับฉบับเดิมมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งค่านิยม องค์ประกอบและ หลักการของการ บริหารจัดการความ เสี่ยง เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความซับซ้อนและ หลากหลายมากขึ้น



กรอบการบริหารความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรตามหลักการของ COSO ERM ๒๐๑๗

การบริหารจัดการความเสี่ยง ตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร - การบูรณาการระหว่างกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน หรือ COSO ERM ๒๐๑๗ มีประเด็นที่สำคัญคือ การบริหาร ความเสี่ยง องค์กรต้องทำควบคู่ไปกับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร องค์ประกอบสำคัญของการบริหาร จัดการ ความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO ERM ๒๐๑๗ แบ่ง ออกเป็น ๕ องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบ เหล่านี้ต้องมีความเกี่ยวเนื่องและมีความสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้



กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง COSO – ERM : ๒๐๑๗

กรอบ COSO – ERM : 2017 ที่ปรับปรุงองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้ง องค์กร ทั้ง 5 องค์ประกอบ จะ เป็นพื้นฐานครอบคลุมกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์และการติดตามกำกับให้มี ความเป็นธรรมาภิบาล และสามารถนำไปใช้ในการจัดการกับองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาดสินทรัพย์ อันจะ สร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้ เจ้าของ หรือคณะผู้บริหาร ได้เข้าใจกระบวนการจัดการ และคาดการณ์ ผลลัพธ์ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ดีทั้งนี้ องค์ประกอบดังกล่าว ได้มีหัวข้อที่เป็นรายละเอียดดังนี้

ความเป็นธรรมาภิบาลและพฤติกรรม

Governance & Culture

- | | |
|---------------|---|
| หลักการที่ 01 | คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลความเสี่ยง (Exercise Board Oversight) |
| หลักการที่ 02 | จัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา (Establishes Operating Structure) |
| หลักการที่ 03 | กำหนดวัฒนธรรมองค์กร (Defines Desired Culture) |
| หลักการที่ 04 | แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมองค์กร (Demonstrate Commitment to Core Values) |
| หลักการที่ 05 | جذب พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals) |

๑. ความเป็นธรรมาภิบาลและพฤติกรรม(governance and culture) โดยองค์กรต้อง จัดให้องค์กรมีการจัดการ ธรรมาภิบาล มีวัฒนธรรมองค์กรโดย บุคลากรในองค์กรมีจริยธรรมที่ดีกระหายใน การสร้างคุณค่า มีความ เข้าใจและตระหนักในความเสี่ยง จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศ การให้ความสำคัญและมี ความรับผิดชอบร่วมกันในการทำให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพขึ้น

หลักการที่ ๑ จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight) คณะกรรมการเทศบาลตำบลโคกภูมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามกลยุทธ์รวมถึงกำกับดูแล กิจกรรม เช่น คณะกรรมการควรมีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการควรมี ความอิสระ หลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

หลักการที่ ๒ จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures) องค์กรควร จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

หลักการที่ ๓ ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ (Defines Desired Culture) องค์กรควร ระบุ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ซึ่งแสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการคณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารเป็นผู้ กำหนด วัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมและสำหรับบุคลากรภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับ ความเสี่ยงวัฒนธรรม องค์กรเกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ระดับการใช้จรรยาบรรณ ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ของพนักงาน การสื่อสารระหว่างพนักงาน และผู้จัดการ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ความ คาดหวังของลูกค้า และ องค์กรประกอบอื่นๆ

หลักการที่ ๔ แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values) องค์กรควรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร เช่น ยึดถือการ บริหาร จัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติตามหน้าที่และความ รับผิดชอบอย่าง เคร่งครัด การ กำหนดให้มีการสื่อสารที่เหมาะสม

หลักการที่ ๕ จูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals) องค์กรควรมุ่งมั่นในการสนับสนุนการสร้างทรัพยากรบุคคล ควบคู่ไป กับ กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ฝึกอบรมบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

Strategy & Objective Setting

- | | | |
|------------|----|--|
| หลักการที่ | ๐๖ | วิเคราะห์โครงสร้างของธุรกิจ (Analyze Business Context) |
| หลักการที่ | ๐๗ | กำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Define Risk Appetite) |
| หลักการที่ | ๐๘ | ประเมินกลยุทธ์ในรูปแบบต่างๆ (Evaluate Alternative Strategies) |
| หลักการที่ | ๐๙ | กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ (Formulate Business Objectives) |

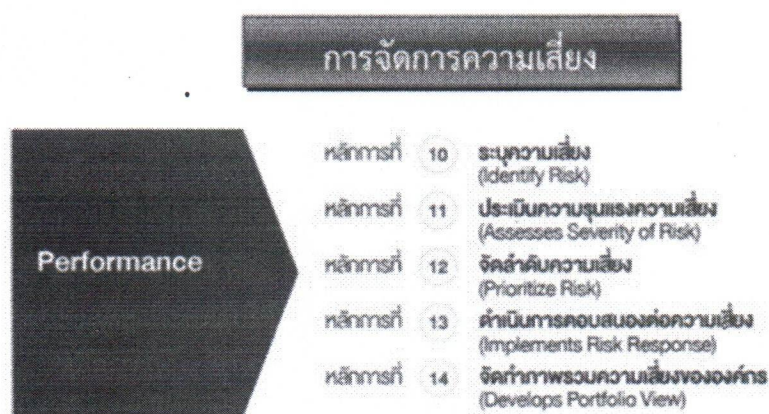
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์(strategy and objective - setting) เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงและการจัดการยุทธศาสตร์จะมีกระบวนการดำเนินงานควบคู่ กันไป การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และการจัดการความเสี่ยงให้ประสานกลมกลืนกับการจัดการยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะ หากมีความเข้าใจและมีการระบุประเมินและการตอบสนองความเสี่ยงเป็นพื้นฐานการ กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์แล้ว จะส่งผล ให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและการ จัดการยุทธศาสตร์เกิด ประสิทธิภาพ

หลักการที่ ๖ วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context) องค์กรควรพิจารณาถึงผล กระทบจากบริบททางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เช่น การเข้าใจ บริบททางธุรกิจ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการที่ ๗ ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้(Defines Risk Appetite) องค์กรควรระบุความ เสี่ยงที่ ยอมรับได้เพื่อสร้างค่านิยมและส่งเสริมความตระหนักถึงค่านิยม ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่มีการกำหนด รูปแบบตายตัว หรือเป็นมาตรฐานที่จะใช้ได้กับทุกองค์กร ผู้บริหารเป็นผู้เลือกความ เสี่ยงที่ยอมรับได้ภายใต้ บริบททางธุรกิจ ที่ต่างกันในแต่ละองค์กร

หลักการที่ ๘ ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Evaluates Alternative Strategies) องค์กร ควร ประเมินเพื่อค้นหากลยุทธ์ทางเลือกและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อโปรไฟล์ความเสี่ยงของ องค์กร เช่น การวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์สถานการณ์กลยุทธ์ต้องสนับสนุนพันธกิจและ วิสัยทัศน์รวมถึงสอดคล้อง กับ ค่านิยมหลักและความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๙ กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives) ใน การ กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ องค์กรควรพิจารณาถึงความเสี่ยงในระดับต่างๆ ตลอดจนความ สอดคล้อง และการ สนับสนุนกลยุทธ์ควบคู่ไปด้วย เช่น การกำหนดค่าความเบี่ยงเบนของความเสี่ยง จากผลการดำเนินงาน ซึ่งยังคงอยู่ ในช่วงความเสี่ยงที่ยอมรับได้



๓. การจัดการความเสี่ยง (risk performance) ความเสี่ยงอาจกระทบต่อความสำเร็จของ การจัดการยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายได้ทุกเมื่อ ดังนั้นระหว่างการทำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติจึงต้องมีการ ระบุ ประเมิน และการ ตอบสนองความเสี่ยงควบคู่กันไป ทั้งนี้องค์กรควรจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ควรเลือก

วิธีการตอบสนอง และวิเคราะห์ความเสี่ยงให้อยู่ในรูป portfolio view of the amount of risk เพื่อ เป็นรูปแบบ รายงานเสนอให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทราบ จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อการจัดการยุทธศาสตร์

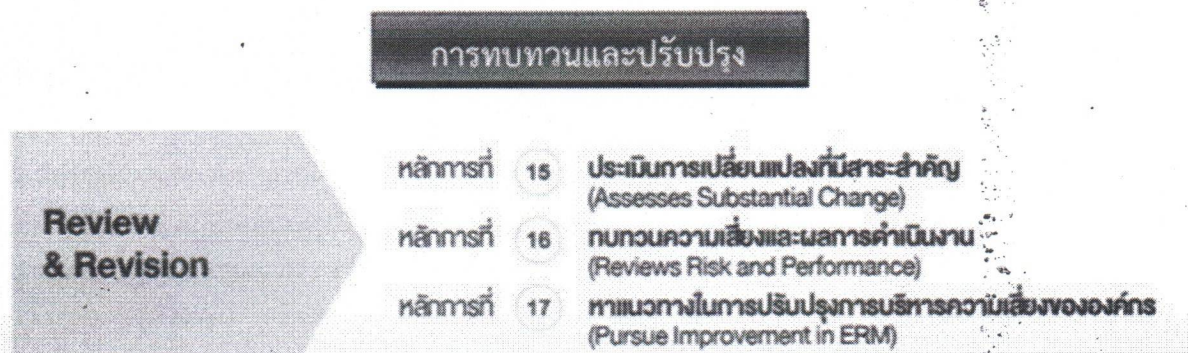
หลักการที่ ๑๐ ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ ยุทธและ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านลูกค้า ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยง ด้านการ ปฏิบัติงาน และ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงทั้งหมดจะถูกเก็บไว้ใน โปรไฟล์ความเสี่ยง เพื่อนำไปจัดการ ความเสี่ยงเหล่านี้ต่อไป

หลักการที่ ๑๑ ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assess Severity of Risk) องค์กร ควร ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหาก เกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงมากน้อยแค่ไหน

หลักการที่ ๑๒ จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks) องค์กรควร คำนวณระดับ ความเสี่ยง (Risk Exposure) และการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อเป็น พื้นฐานใน การพิจารณาคัดเลือก วิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้น การคำนวณระดับความเสี่ยงเท่ากับผล คูณของคะแนน ระหว่างโอกาสที่จะเกิดขึ้นกับ ความเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ในการ ตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควร เร่งจัดการก่อน

หลักการที่ ๑๓ ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses) องค์กรควร ระบุและคัดเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง เช่น การยอมรับความเสี่ยง การลด การ โอน หรือ การหลีกเลี่ยง โดยศึกษาผลดีผลเสียความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก

หลักการที่ ๑๔ พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม(Develops Portfolio View) องค์กร ควร พัฒนาและประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของทั้งองค์กร เครื่องมือที่นิยมใช้แสดงความเสี่ยง มีชื่อเรียกหลาย ชื่อ ได้แก่ Risk Map หรือ Risk Matrix องค์ประกอบที่ ๔ การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข



๔. การทบทวนและปรับปรุง (review and revision) การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ การจัดการยุทธศาสตร์เป็น เรื่องปกติหากเห็นว่าจะผลการดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย หรือสถานการณ์มี การเปลี่ยนแปลง โดยหากนำ ผลจากการบริหารจัดการความเสี่ยงมาพิจารณาในการตัดสินใจประกอบ จะทำให้ การทบทวนการปรับปรุงเป็นการ ตัดสินใจที่ถูกต้อง และถูกสถานการณ์ถูกจังหวะเวลาที่เหมาะสม

หลักการที่ ๑๕ ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change) องค์กรควร ระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกกิจการที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่สำคัญ

หลักการที่ ๑๖ ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and performance) องค์กรควรทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงพิจารณาทบทวนความเสี่ยง ที่ เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายแล้วหรือไม่

หลักการที่ ๑๗ มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management) องค์กรควรปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรอยู่เสมอ โดยเฉพาะ ช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรหลังการประเมินผลการดำเนินงาน หรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการ บริหารความเสี่ยง



๕. ข้อมูลการสื่อสารและการรายงาน (information, communication, and reporting) การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ต้องการความต่อเนื่องการเข้าถึงข้อมูลทั้งภายในและ ภายนอกและการ ถ่ายทอดรายงานข้อมูลเชิงความเสี่ยงให้ทั่วถึงและเพียงพอในลักษณะจากล่างขึ้นบนและจาก บนลงล่างที่ดีพอจะ ส่งผลให้การจัดการเชิงยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรใน ที่สุด

หลักการที่ ๑๘ ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems) องค์กร ควรจัด ให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสมและทันต่อเวลา องค์กรอาจใช้กระบวนการ วิเคราะห์กลุ่มข้อมูล ขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อค้นหารูปแบบความสัมพันธ์ของสิ่งเชื่อมโยง ข้อมูลเข้าไว้ด้วยกันนำไปสู่ การระบุและ จัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น

หลักการที่ ๑๙ สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information) องค์กร ควร สื่อสารข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรผ่านช่องทางการติดต่อต่างๆ ข้อมูลการสื่อสารทั้งระดับบน ลงล่าง (Top-down Approach) และระดับล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach) การ สื่อสารข้อมูลความ เสี่ยงควรมีให้ เพียงพอทั้งภายในและภายนอกองค์กร

หลักการที่ ๒๐ รายงานผลความเสี่ยงวัฒนธรรมและผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance) องค์กรควรรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงาน ในทุกระดับ ให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร แม้จะมีการมอบหมายหน้าที่ด้านการรายงานผล ให้หน่วยงานหรือบุคคล ใดแล้วก็ตาม ผู้บริหารยังต้องมีหน้าที่กำกับดูแลด้วย

การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรมีความสำคัญเพิ่มขึ้นในอนาคต เนื่องจากจะเป็น เป็นไป ได้ยากที่องค์กรจะไม่เผชิญกับเหตุการณ์ความผันผวน (volatility) ความซับซ้อน (complexity) และ เหตุการณ์ที่ ยากต่อการคาดเดา (ambiguity) โดยเครื่องมือจะช่วยจัดการสถานการณ์ที่มีลักษณะดังกล่าวให้ บรรลุภารกิจที่ตั้งไว้ มีส่วนช่วยบริหารการ เปลี่ยนแปลง รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถเพื่อปรับตัวจากการริเริ่ม ทบทวน หรือยกเลิก

กลยุทธ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สร้างความเชื่อมั่นให้แก่เจ้าของและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้มี ๔ เหตุผลที่องค์กรในอนาคตจำเป็นต้องให้ความสำคัญ กับการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อย่างเป็นระบบ คือ

๑. องค์กรจะต้องนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากข้อมูลที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วมหาศาลทำให้สามารถนำแนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ให้ความสำคัญต่อกระบวนการระบุ และประเมิน ความเสี่ยง โดยจะมีการ นำข้อมูลทั้งที่เป็นภายในและภายนอกจำนวนมากมาเหล่านั้จัดการอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยใหม่(artificial intelligence and automation) และใช้เครื่องมือการวิเคราะห์และ ประมวลผลที่ ทรงพลังจนสามารถแยกแยะความเสี่ยงและการคาดการณ์ผลกระทบที่เกิดขึ้นได้อย่างแม่นยำ มากขึ้น อัน ส่งผลต่อการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. คนจำนวนมากมีความเชื่อและรู้สึกจำเป็นต้องการใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ ในการปฏิบัติงาน จึงทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความสำคัญ เพิ่มขึ้นเพื่อพิจารณาว่าเครื่องมือที่ทันสมัยเหล่านั้ มีความสามารถที่จะนำมาใช้งานได้อย่างเหมาะสมมากน้อยเพียงใด รวมทั้งหากมีช่องว่างระหว่างความ ตระหนัก ความไม่สัมพันธ์และไม่ครอบคลุมระหว่างเครื่องมือสมัยใหม่กับกระบวนการและรูปแบบการ จัดการในองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงก็จะมีส่วนช่วยให้ช่องว่างดังกล่าวลดลง

๓. การจัดการความเสี่ยงมีต้นทุน ฝ่ายบริหารมักจะให้ความสำคัญ และเปรียบเทียบระหว่าง ต้นทุนจากการ ควบคุมกิจกรรมให้ดำเนินไปตามเป้าหมายและกฎเกณฑ์กติกาก(compliance)ที่กำหนดกับ ผลตอบแทน คุณค่าองค์กรที่เพิ่มขึ้น ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงแนวคิดใหม่ สามารถนำใช้ในการปฏิบัติ โดยทำให้เกิดความ สมดุลระหว่างผลตอบแทนระดับความเสี่ยงและต้นทุนในการจัดการความเสี่ยง โดย พิจารณาแบบ บูรณาการ เป็นภาพรวมขององค์กร รวมทั้งทำให้เห็นโอกาสและฉกฉวยโอกาสเพื่อประโยชน์ทาง ธุรกิจจากการบริหาร ความเสี่ยง

๔. การสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องมีการบูรณาการการบริหารจัดการความ เสี่ยง กับการจัดกรยุทธศาสตร์และการดำเนินงานโดยทั่วไป และเมื่อมีการใช้เครื่องมือทั้งสองอย่างประสานกัน และมี ประสิทธิภาพแล้วทำให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวองค์กรทำได้ง่ายขึ้นและเกิด ประสิทธิภาพผล รวมทั้งเห็น โอกาสทางธุรกิจได้ชัดเจนขึ้น ทำให้องค์กรมีความพร้อมและมั่นใจในการไขว่คว้า โอกาสใหม่ๆ ที่เข้ามา ใน อนาคตได้มากขึ้น

COSO ERM ๒๐๑๗ ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในบริษัท ของพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยมหลัก (Core Value) ผ่านการเชื่อมโยงกลยุทธ์วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ และ ผลการดำเนินงาน เข้ากับความเสี่ยงต่อกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน โอกาสที่กลยุทธ์ไม่สอดคล้อง และนัย ของกล ยุทธ์ที่ถูกเลือก ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนการ บริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และทำให้ สามารถสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้แก่

๑. พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก (Mission, Vision, and Core Values) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก มีความสัมพันธ์กันเป็นสิ่งที่ช่วยในการ กำหนดทิศทางและเป้าหมายในการดำเนิน ธุรกิจขององค์กร ตลอดจนเป็นการแสดงให้เห็นให้ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียทราบว่าจะองค์กรมีจุดมุ่งหมายอะไร อย่างไรก็ตาม สิ่งเหล่านี้สามารถ เปลี่ยนแปลงได้หากความ คาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเปลี่ยนแปลงไป

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรส่งผลต่อกลยุทธ์(Enterprise Risk Management Affects Strategy) การกำหนดกลยุทธ์ต้องมีความสอดคล้องกับ พันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยมหลัก รวมถึงความ เสี่ยงที่ยอมรับ ได้การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนจะทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการ ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจน สามารถตัดสินใจสิ่งต่างๆได้อย่างเหมาะสม

๓. ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น (Enhance Performance) ผลการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หน้าที่ และวิธีการที่ทำให้บรรลุผลตามกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ เนื่องจากความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร มีหลากหลาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผลดำเนินงานที่ต้องการ โดยพิจารณาจากโปรไฟล์ความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งจะแสดงถึงองค์ประกอบต่างๆ ของ ความเสี่ยงในแต่ละระดับขององค์กร เช่น ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร ในระดับหน่วยธุรกิจ ในระดับปฏิบัติงาน องค์ประกอบต่างๆ ของความเสี่ยงเหล่านี้จะทำให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาประเภทความรุนแรง และความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผลกระทบต่อการดำเนินงานได้

วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อให้การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลโคกภู บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

๒. เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์และเป้าหมาย

๓. เพื่อให้เกิดการรับรู้ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรและหา วิธีจัดการ ที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๔. สร้างกรอบและแนวทาง ในการดำเนินงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการ ความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๕. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง และ เผื่อระวัง ความเสี่ยงใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลโคกภูได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงาน ทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการความเสี่ยง ถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ให้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร

๒. ให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาท้องถิ่นและแผนอัตรากำลัง

๓. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการ บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔. ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ ตระหนักถึงความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและ ต่อเนื่อง เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

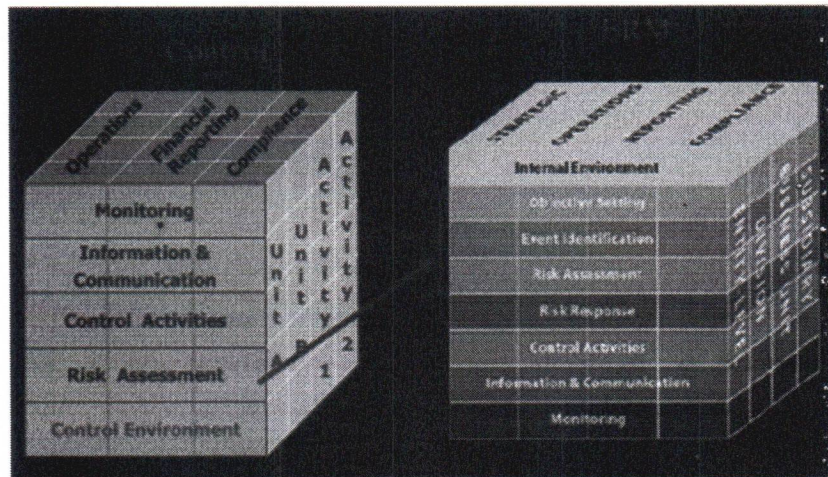
เทศบาลตำบลโคกภู ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยงให้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลโคกภู โดยใช้ หลัก SMART (ชัด-วัด-ปฏิบัติ-สม-เวลา)

Specific	=	ชัดเจน
Measurable	=	วัดได้
Achievable	=	ปฏิบัติได้
Reasonable	=	สมเหตุสมผล
Time Constrained	=	มีกรอบเวลา

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง .

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิด ในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการ แจกแจง ปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรู้ รับผิดชอบด้าน การบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

COSO –ERM: ๒๐๑๗ ให้ความสำคัญกับการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงมาสนับสนุนการ จัดการเชิงยุทธศาสตร์จึงมีการทบทวนองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเดิมมี ๘ องค์ประกอบได้แก่การจัดสภาพแวดล้อมการกำหนดวัตถุประสงค์การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การ ตอบสนองความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง ข้อมูล และการสื่อสาร และการติดตามและรายงาน เหลือ ๕ องค์ประกอบ



กรอบงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามแนวคิดของ
COSO (Committee of Sponsoring Organization of The

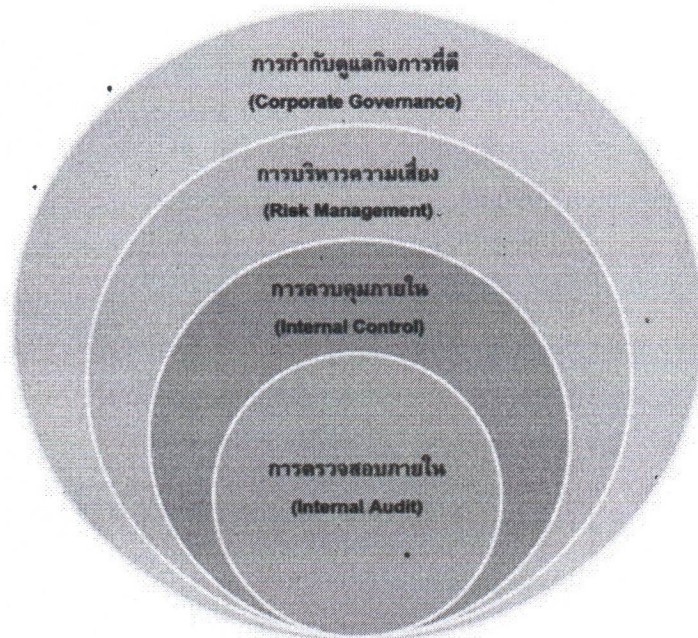
กรอบ COSO – ERM : ๒๐๑๗ ที่ปรับปรุงองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั่วทั้ง องค์กร ทั้ง ๕ องค์ประกอบ จะเป็นพื้นฐานครอบคลุมกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์และการติดตามกำกับให้มี ความเป็น ธรรมชาติ และสามารถ นำไปใช้ในการจัดการกับองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาดสินทรัพย์อันจะ สร้างความมั่นใจ อย่างสมเหตุสมผลให้เจ้าของ หรือคณะผู้บริหาร ได้เข้าใจกระบวนการจัดการ และคาดการณ์ ผลลัพธ์ที่จะนำไปสู่การ บรรลุเป้าหมายได้ดีทั้งนี้องค์ประกอบดังกล่าว ได้มีหัวข้อที่เป็นรายละเอียดตามแผนภูมิ ดังข้างล่างนี้

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

โครงสร้างของการบริหารจัดการความเสี่ยง ไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเพียงแบบเดียว แต่ ต้องมีการ ปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละองค์กร โดยจะพิจารณาได้จากวัฒนธรรม ความซับซ้อนของกิจการดำเนินงาน ประเภทและลักษณะขององค์กรเป็นองค์ประกอบ สิ่งสำคัญของโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการ ที่ คณะกรรมการและผู้บริหารทุกระดับมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์กร โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลขององค์กรจะช่วยให้การประเมิน ควบคุมและ ติดตามความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงาน และทำให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการความ เสี่ยงโดยทุกคนใน องค์กรอยู่ภายใต้กรอบเดียวกัน

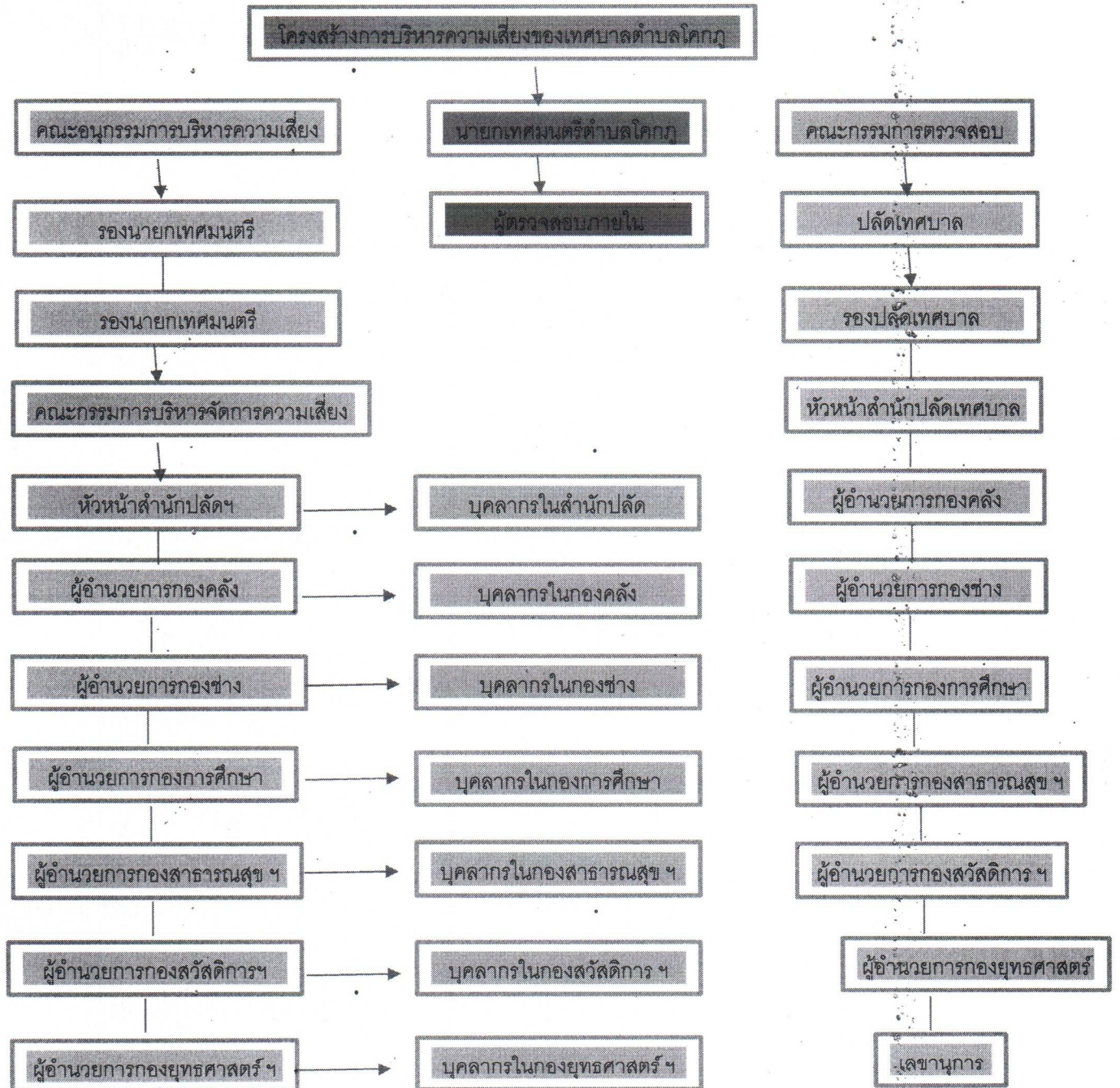
โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการที่มีความรับผิดชอบโดยตรงในการกำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ในการพัฒนาการ บริหาร ความเสี่ยงอย่างน้อยควรประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เช่น กรรมการผู้จัดการ และรอง กรรมการ ผู้จัดการ
๓. หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่รับผิดชอบ นำเอาวิสัยทัศน์ ของ องค์กรในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงไปกำหนดเป็นนโยบายและวิธีการปฏิบัติการพัฒนา โครงสร้าง การบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นทางการ จะทำให้ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานต่างๆ มี ความเข้าใจใน หน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีผลให้เกิดการตัดสินใจ ที่ถูกต้อง ทันเวลา ป้องกันความสูญเสียและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้แก่องค์กร



การพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. คณะกรรมการตรวจสอบ
๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. ผู้บริหารระดับสูง
๔. หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. ผู้ตรวจสอบภายใน
๖. หัวหน้างานและพนักงาน



๑. นายกเทศมนตรีตำบลโคกภูทำหน้าที่ในการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์และเงื่อนไข ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ปลัดเทศบาลตำบลโคกภูทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๓. คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลโคกภูมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(๓.๑) ศึกษา วิเคราะห์และจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลโคกภู

(๓.๒) นำเสนอแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลโคกภูต่อนายกเทศบาล ตำบลโคกภูเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

(๓.๓) ประสานและกำกับการดำเนินงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผน การบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลโคกภู (๓.๔) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๔. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง ทำหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจกับการบริหารจัดการ ความเสี่ยงให้มีความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้ง ติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๕. บุคลากรในหน่วยงานทำหน้าที่ทำความเข้าใจดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง **บทบาทและความรับผิดชอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยง**

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

โดยจะต้องเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบร้ายแรงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และ ทำให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้นๆ

คณะกรรมการตรวจสอบ

* ต้องทำให้มั่นใจว่ามีการควบคุมภายในองค์กรที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

* มีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ

* ติดตามประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน

* รายงานต่อคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในองค์กร

* คณะกรรมการตรวจสอบมีการสื่อสารกับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เข้าใจ

ใจความเสี่ยงที่สำคัญและเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับการควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

* มีหน้าที่ในการพิจารณาและอนุมัตินโยบายและกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

* ติดตามการพัฒนากรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

* ติดตามกระบวนการบ่งชี้และการประเมินความเสี่ยง

* ประเมินและอนุมัติแผนการจัดการความเสี่ยง

* รายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยง

* มีการสื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญ

* มีหน้าที่ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญทั้งองค์กร และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการกับความเสี่ยงที่เหมาะสม

* ส่งเสริมนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง และทำให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

* ต้องติดตามความเสี่ยงทางกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการที่สำคัญ และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

* ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้มั่นใจว่าผู้อำนวยการฝ่ายให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงในฝ่ายของตนต้องทำ...

* ต้องทำให้มั่นใจการปฏิบัติงานรายวันมีการประเมินและรายงานความเสี่ยงอย่างเพียงพอ

* มีการส่งเสริมพนักงานในฝ่ายให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง

* มีหน้าที่ระบุและรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่อผู้อำนวยการฝ่าย และเข้าร่วมในการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง และนำแผนไปปฏิบัติ

หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

* ต้องปฏิบัติหน้าที่ประจำวันแทนคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

* จัดทำนโยบายความเสี่ยง กรอบและกระบวนการให้กับหน่วยงาน และเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่ออนุมัติ

* มีหน้าที่ให้การสนับสนุนและแนะนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง แก่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรตามที่มีการร้องขอผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ และภารกิจของเทศบาลตำบลโคกภู จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

COSO- ERM : ๒๐๑๗ มีการขยายความในแต่ละประโยค เพื่อให้เกิดความเข้าใจในพื้นฐานของความคิดและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ชัดเจนมากขึ้น กล่าวคือ

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการ (Process) ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทุกกิจกรรมในองค์กร

๒. ไม่ได้เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหาร(Director management) เพียงฝ่ายเดียวแต่เป็นหน้าที่ ของบุคลากรทุกคน (Other personal)

๓. เน้นการระบุประเมินความเสี่ยงเพื่อมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์(entity strategy setting)

๔. ดำเนินการในทุกกิจกรรมทั่วทั้งองค์กร (across the enterprise)

๕. ได้รับการออกแบบมาเพื่อสามารถระบุเหตุการณ์ที่สำคัญ(identify potential events) ที่ จะกระทบต่อองค์กรและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่รับได้ (risk appetite)

๖. ต้องสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล (reasonable assurance regarding) ว่าฝ่าย จัดการจะมีข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจที่ดีที่สุด

๗. หากองค์กรมีการนำไปใช้งานแล้วจะมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ได้ (achievement of entity objectives)

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสียงต่างๆ สำคัญซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กร เข้าใจ เป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสียงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ได้อย่างครบถ้วน

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือ ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสียงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็น เครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนด กลยุทธ์ การ ติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานนี้เป็นไปตามเป้าหมายและ สามารถสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นในทิศทางเดียวกันกับการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบ การตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมี ความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การ จัดสรร ทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้ มาตรการในการ บริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใด ขึ้นอยู่ กับเจตนารมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหาร ระดับสูง ต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารจัดการ ความเสียงต่อ องค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิด ประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และ กำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ มีจุดหมายร่วมกันในการ บริหาร จัดการความเสี่ยง

๓. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนการบริหาร จัดการ ความเสียงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และ ต้องกระทำ อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติองค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการ บริหาร ความเสียงขององค์กรให้กับเข้าทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึง การ เปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยง ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การ ชี้แจงทำ ความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารจัดการ ความ เสียง จะช่วย ให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖. การวัดผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถ ประเมิน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการ บริหาร จัดการความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จ ขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการวนการวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการ กำหนดวิธี ที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงการติดตามกระบวนการวนการวนการบริหาร จัดการความ เสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- * การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยง
- * ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- * บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง
- * การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความ

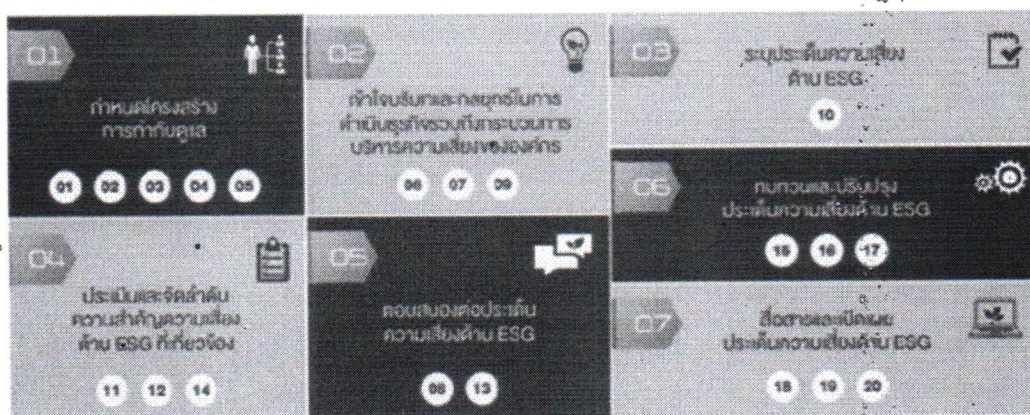


กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง



ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

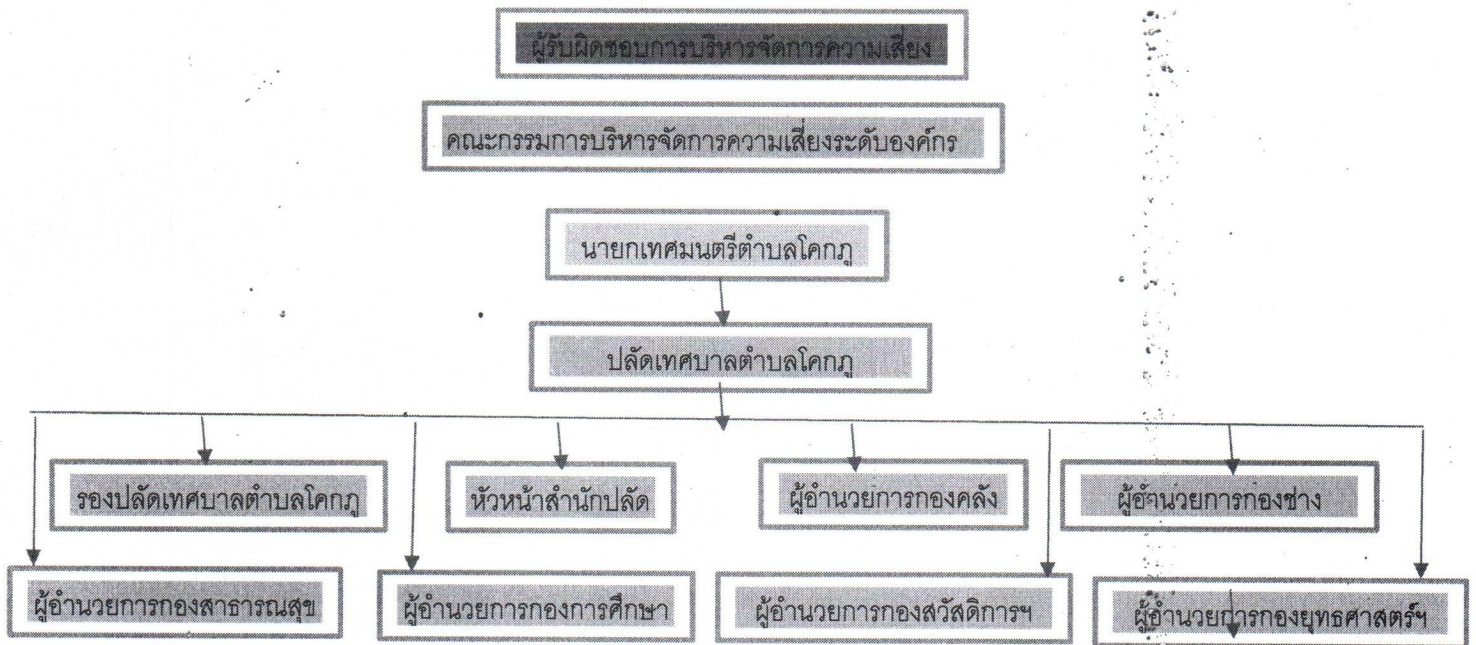
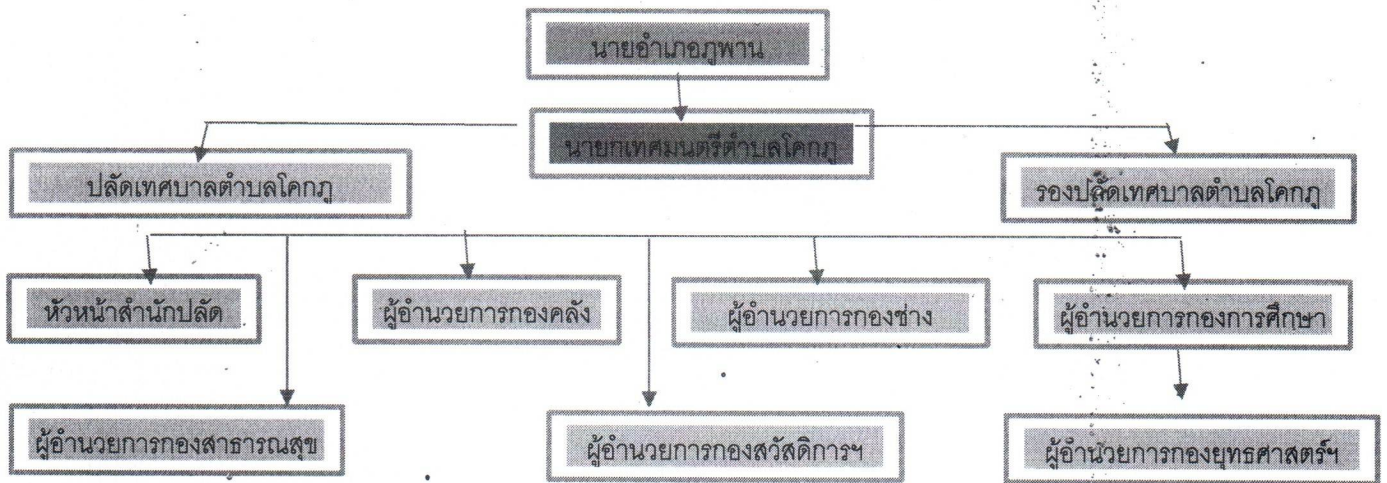
COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพโดยครอบคลุม ความเสี่ยงด้าน ESG เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตาม เป้าหมายอย่างยั่งยืน จึง จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญและมุ่งปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้



๗ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงด้าน ESG

๑. กำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล โครงสร้างการกำกับดูแลควรครอบคลุมตั้งแต่ระดับ

คณะกรรมการเทศบาลตำบลโคกภู คณะกรรมการตรวจสอบ/คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารประธานฝ่ายบริหารความเสี่ยง หน่วยงานบริหารความเสี่ยง เจ้าของความเสี่ยงและ หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความยั่งยืนโดยบุคคลเหล่านี้มีบทบาทสำคัญ ในการกำกับดูแล ควบคุม และติดตาม การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้เทศบาลตำบลโคกภูควร ส่งเสริมให้กรรมการเทศบาลตำบลโคกภูและ ผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความเสี่ยงด้าน ESG และสร้าง วัฒนธรรมการบริหาร จัดการ ความเสี่ยงที่ดีภายในองค์กร



คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับหน่วยงาน

บุคลากรในสำนักปลัด

- หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล
- นักทรัพยากรบุคคล
- เจ้าพนักงานธุรการ
- เจ้าพนักงานป้องกันฯ
- นิติกร

บุคลากรในกองคลัง

- ผู้อำนวยการกองคลัง
- นักวิชาการเงินและบัญชี
- นักวิชาการพัสดุ
- เจ้าพนักงานพัสดุ
- เจ้าพนักงานจัดเก็บฯ

บุคลากรในกองช่าง

- ผู้อำนวยการกองช่าง
- นายช่างโยธา
- เจ้าพนักงานธุรการ
- ผู้ช่วยนายช่างโยธา
- ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ

บุคลากรในกองการศึกษา

- ผู้อำนวยการกองการศึกษา
- นักนักวิชาการศึกษา
- เจ้าพนักงานธุรการ

บุคลากรในกองสาธารณสุข

- ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ
- สัตวแพทย์ชำนาญงาน
- นักวิชาการสาธารณสุข
- นักโภชนาการ
- เจ้าพนักงานธุรการ

บุคลากรในกองสวัสดิการฯ

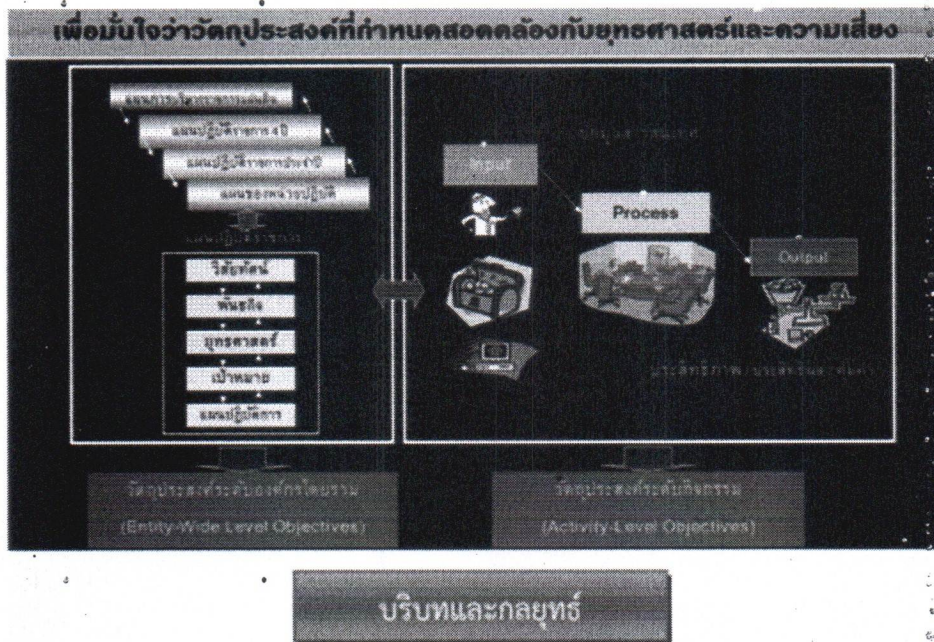
- ผู้อำนวยการกองสวัสดิการฯ
- นักพัฒนาชุมชน
- เจ้าพนักงานธุรการ
- ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน
- ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ

บุคลากรในกองยุทธศาสตร์ฯ

- ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์ฯ
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผนฯ
- นักจัดการงานทั่วไป
- ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ (๒)
- ผู้ช่วยเจ้าพนักงานประชาสัมพันธ์

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. เข้าใจบริบทกลยุทธ์ในการดำเนินงานกิจกรรมรวมถึง กระบวนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ขององค์กร หน่วยงานด้านความยั่งยืนต้องทำ งานร่วมกับหน่วยงานด้านความเสี่ยงและ หน่วยงาน ด้าน กลยุทธ์อย่างใกล้ชิด เพื่อทำ ความเข้าใจ ติดตาม และสื่อสารแนวโน้ม ที่สำคัญซึ่งเกิดขึ้นในอนาคตที่ส่งผล กระทบ ต่อการดำ เนินธุรกิจ (Mega Trends) และ ประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG ที่อาจส่งผลต่อการดำ เนิน ธุรกิจหรือส่งผล ต่อกลยุทธ์องค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพ ภูมิอากาศ การขาดแคลน ทรัพยากรน้ำ ความมั่นคงด้านอาหาร การขยายตัวของสังคมเมือง เป็นต้น โดยอาจใช้ เครื่องมือต่างๆ เข้ามาช่วย เช่น SWOT Analysis หรือการจัดทำ แผนที่ความเชื่อมโยงระหว่างผลกระทบ การ พึ่งพา และการสร้างคุณค่าหรือ ผลกระทบ (Impact and Dependency Mapping) เป็นต้น รวมถึงกำหนด ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)



วิสัยทัศน์

“โคกภูมุนชนน่าอยู่ มุ่งสู่นวัตกรรม พัฒนาแหล่งน้ำน้ำเกษตรอินทรีย์ อาชีพดีมีรายได้ ภายใต้เศรษฐกิจพอเพียง”

แผนพัฒนาตรวจสอบเพื่อให้เกิดความโปร่งใส

- * ส่งเสริมการพัฒนากลุ่มอาชีพ พัฒนาศักยภาพคนและชุมชนให้เข้มแข็ง
- * การสร้างระบบคมนาคม ระบบสาธารณูปโภค และสาธารณูปการที่มีประสิทธิภาพ
- * พัฒนาในการจัดการขยะมูลฝอยจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนา

ที่ยั่งยืน

- * มุ่งส่งเสริมความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อศักยภาพในการแข่งขัน

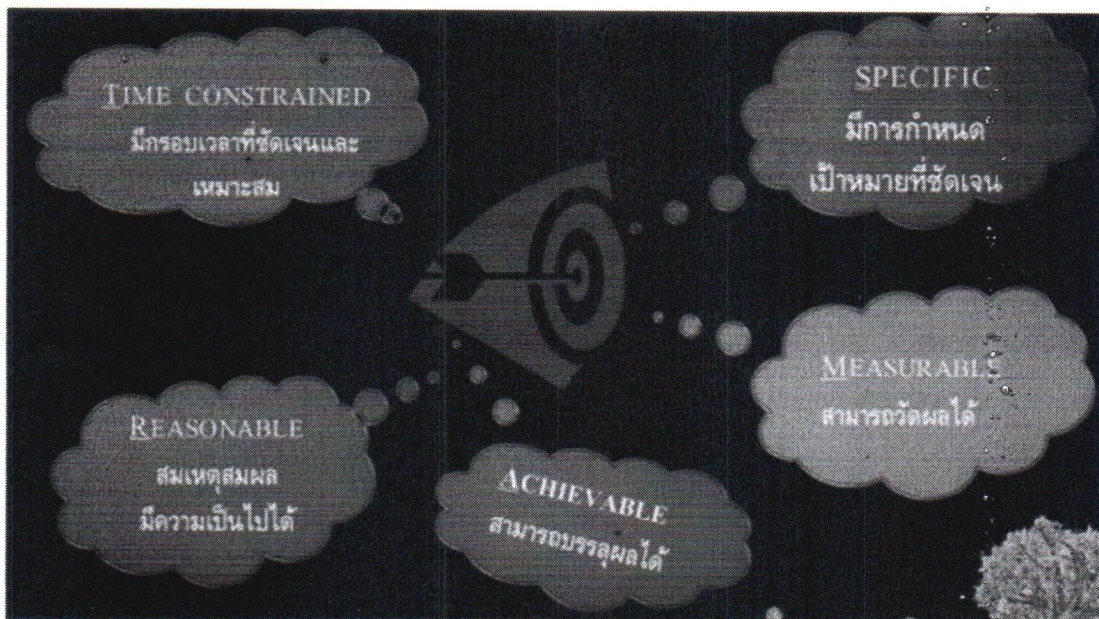
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการเกษตร การค้า การลงทุน เศรษฐกิจและการท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีและมั่นคง

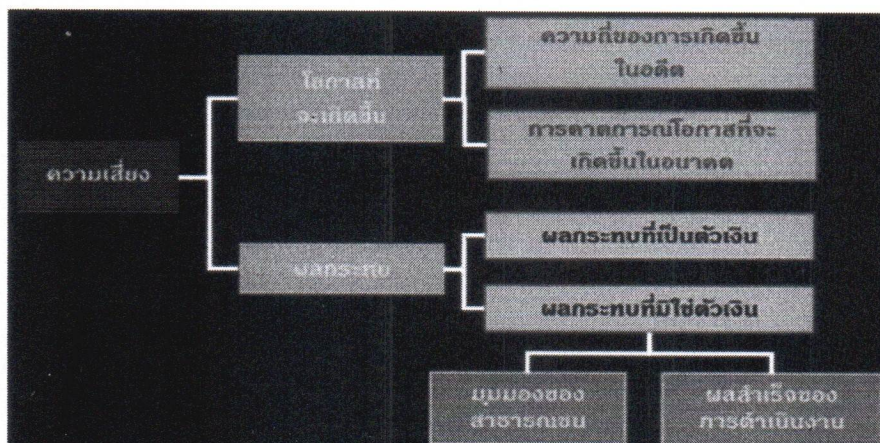
๓. ระบุประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG การระบุความเสี่ยง ESG โดยใช้เครื่องมือการ

บริหาร ความเสี่ยงขององค์กร เช่น ตอบแบบสอบถาม การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์เจ้าของ ความเสี่ยง และผู้บริหาร เพื่อทำความเข้าใจความเสี่ยงที่มีอยู่เดิม ความเสี่ยงที่เกิด ขึ้นใหม่ (Emerging Risk) รวมถึง กำหนดความหมายและขอบเขตของความเสี่ยงให้ชัดเจน



ระบุประเด็นความเสี่ยง

๔. ประเมินและจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงด้าน ESG ที่เกี่ยวข้อง เมื่อเทศบาลตำบลโคกภู สามารถกำหนดประเด็นความเสี่ยง ESG ได้จากขั้นตอนที่ ๓ แล้ว ต่อมาองค์กรต้องทำความเข้าใจว่าประเด็นความเสี่ยงนั้นๆ ส่งผลกระทบต่อความสามารถของเทศบาลตำบลโคกภู ในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร ซึ่งเทศบาลตำบลโคกภูควรพิจารณาเลือกเกณฑ์ และจากตารางประเมินความเสี่ยง Risk Matrix ที่เหมาะสมในการประเมินความเสี่ยงรวมถึงกำหนดตัวแปรและสมมติฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรอบเวลา ขอบเขต เป็นต้น ซึ่งช่วยให้เทศบาลตำบลโคกภูสามารถ วิเคราะห์ข้อมูล และประเมินความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นนั้น ว่ามีความรุนแรง มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดและส่งผลกระทบต่อธุรกิจอย่างไร



ประเมินความเสี่ยง

๕. ตอบสนองต่อประเด็น ความเสี่ยงด้าน ESG เลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงด้าน ESG โดย

พิจารณาจาก

- ๑) บริบทในการดำเนินธุรกิจ

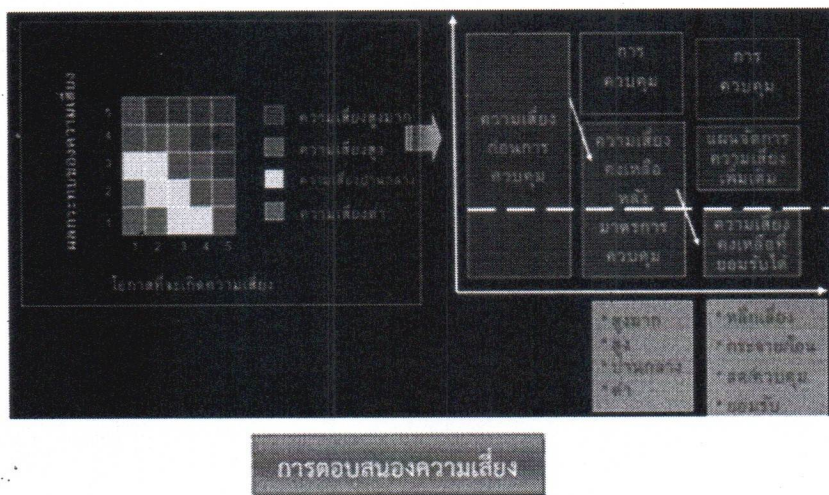
- ๒) ต้นทุนและประโยชน์

- ๓) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ในอุตสาหกรรม ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย

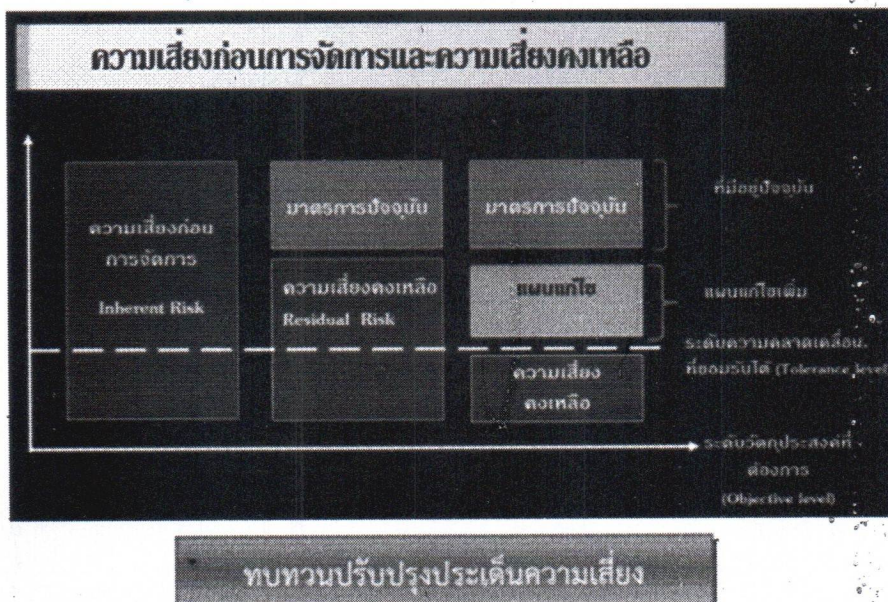
รวมถึงพันธกิจ วิสัยทัศน์และ ค่านิยมองค์กร

๔) พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่ง ของความเสี่ยง บน ตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Metrics) เช่น อยู่ในระดับสูง (High) ปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low)

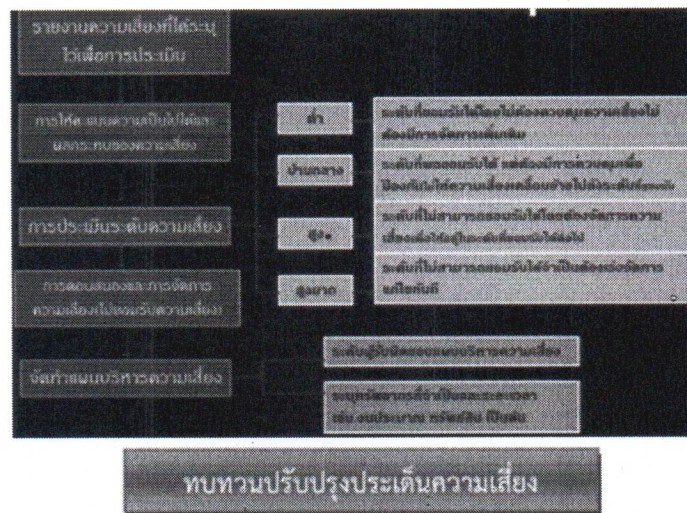
๕) พิจารณาจากระดับ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของผลกระทบ ที่อาจเกิดจากความเสียหาย (Risk Severity) ขององค์กร ทั้งนี้เทศบาลตำบลโคกภูสามารถตอบสนองโดยการยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การเปลี่ยนความเสี่ยงให้เป็นโอกาส การลดความรุนแรงของความเสียหายและการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น



๑. ทบทวนและปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG ดำเนินการทบทวนขั้นตอนที่ ๑- ๕ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความมั่นใจว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรครอบคลุมประเด็นต่างๆ อย่างครบถ้วน และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ รวมไปถึงเฝ้าระวัง และติดตามความก้าวหน้าในการตอบสนองต่อความเสี่ยงจากขั้นตอนที่ ๕



๒. สื่อสารและเปิดเผย ประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG สื่อสารความเสี่ยงด้าน ESG แนวทาง การจัดการ และผลการบริหารจัดการให้ผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายใน (คณะกรรมการเทศบาลตำบลโคกภู ผู้บริหารและ พนักงาน) และภายนอก (เช่น นักลงทุน ลูกค้า NGOs และชุมชน) รับทราบ เนื่องจากความเสี่ยง ถือเป็นข้อมูลสำคัญ สำหรับการทำการยุทธการปฏิบัติงานและการตัดสินใจลงทุน รวมถึงเป็นการสร้างความ ตระหนักรู้ให้กับทุกคนใน องค์กร ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่น ในประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการความ เสี่ยงขององค์กร นอกจากนี้ เทศบาลตำบลโคกภูอาจนำเทคโนโลยีหรือซอฟต์แวร์อื่นๆ ที่ใช้อยู่ในการ ปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน เช่น ระบบบัญชี ระบบสารสนเทศเพื่อการบูรณาการข้อมูลและกระบวนการทำงาน ภายในองค์กร (Enterprise Resource Planning หรือ ERP) มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการระบุความเสี่ยง และการรายงานความเสี่ยงได้



การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล

ISO ๓๑๐๐๐ เป็นอีกมาตรฐานหนึ่งที่ได้รับคามนิยมและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และปัจจุบันมี หลายองค์กรของไทยโดยเฉพาะภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการนำมาใช้ทดแทนแนวของ COSO หรือ นำมาแก้ไขจุดอ่อนของ COSO เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพขึ้นประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การสื่อสารและการให้คำแนะนำ
๒. การกำหนดสภาพแวดล้อม
๓. การประเมินความเสี่ยง
๔. การจัดการความเสี่ยง
๕. การเฝ้าระวังติดตามและการทบทวนความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๑ : การสื่อสารและการให้คำแนะนำ (communicate and consult) การสื่อสาร เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการบอกกล่าวการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการตัดสินใจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ทราบถึงความจำเป็นในการ ดำเนินการ บริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนทราบขอบเขตการดำเนินงาน โดยมีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างผู้ที่ เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิด หลักการและวิธีปฏิบัติที่ตรงกัน ตลอดจนสามารถวิเคราะห์ และจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ ๒ : การกำหนดสภาพแวดล้อม (establish the context) การกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นการระบุสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กรที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร ทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร จึงต้องนำไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๑.๑ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายนอกหมายถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการทำความเข้าใจใน สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร รวมถึง วัตถุประสงค์ ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย นั้น ๆ ได้รับการนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายนอก องค์กร ประกอบด้วย เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

๑.๒ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายในหมายถึงสิ่งที่อยู่ภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้อง สอดคล้องในทิศทางเดียวกันกับวัฒนธรรมกระบวนการและโครงสร้างขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายใน ขององค์กร ประกอบด้วย นโยบาย วัตถุประสงค์วิสัยทัศน์พันธกิจและกลยุทธ์ที่จะต้องประสบความสำเร็จ ชัด ความสามารถขององค์กร ในรูปของทรัพยากร และความรู้ระบบสารสนเทศ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร การรับรู้คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

ขั้นตอนที่ ๓ : การประเมินความเสี่ยง (risk assessment) การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วยกระบวนการหลักๆ ๓ กระบวนการ ดังต่อไปนี้

๑.๑ การระบุความเสี่ยง (risk identification) การระบุความเสี่ยง หมายถึงองค์กรจะต้องทำ การระบุถึงแหล่งที่มาของความเสี่ยง และระบุปัจจัยเสี่ยง ตลอดจนพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ เหตุการณ์และ สาเหตุรวมถึง ผลที่จะตามมา เป้าหมายของขั้นตอนนี้จะเป็นการจัดทำรายการของความเสี่ยง จากเหตุการณ์ที่ ทำให้ความสำเร็จของวัตถุประสงค์เพิ่มขึ้น ป้องกันไม่ให้เกิดความสำเร็จขึ้น ลดระดับความสำเร็จลง หรือ ทำให้ ความสำเร็จเกิดการล่าช้า

๑.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง (risk analysis) การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยง และการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยง โดยการพิจารณาถึงผลกระทบ (impact) และโอกาสในการเกิด (likelihood) ความเสี่ยง การวิเคราะห์อาจจะเป็นได้ทั้งการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (qualitative) กึ่งปริมาณ (semi-quantitative) หรือเชิงปริมาณ (quantitative) หรือผสมผสานกันไป

๑.๓ การประเมินความเสี่ยง (risk evaluation) เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยงจะบ่ง บอกถึงระดับความสำคัญ (degree of risk) ของความเสี่ยง ซึ่งเป็นสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ผลกระทบและโอกาสของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็นระดับ เช่น สูงมาก สูง ปานกลาง และต่อองค์กรจะ เป็น ผู้พิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อนำมาดำเนินการ

ขั้นตอนที่ ๔ : การจัดการความเสี่ยง (treat the risks) แนวทางในการจัดการความเสี่ยง จะประกอบด้วย

การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk avoidance) เป็นการเลี่ยงกิจกรรมที่เป็นสาเหตุนำมาซึ่งความเสี่ยง โดยการตัดสินใจที่จะไม่เริ่มต้น หรือดำเนินการต่อในกิจกรรมที่เกิดความเสี่ยงขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบ ต่อองค์กร เช่น การหยุดดำเนินการ การยกเลิกโครงการหรือการมอบให้ผู้บริการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน

การลดความเสี่ยง (risk reduction) เป็นการลดความถี่หรือโอกาสที่จะเกิด (likelihood) ความเสี่ยงหรือการผลกระทบ (impact) หรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้น โดยการควบคุมภายในหรือปรับปรุง เปลี่ยนแปลง การดำเนินงานเพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ลดความเสียหายหรือทั้งสองอย่าง เช่น การฝึกอบรมให้กับบุคลากร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนสำรองเพื่อรับมือไว้ล่วงหน้าก่อนที่ ความสูญเสียจะเกิดขึ้นจริง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความตระหนักถึงความเสี่ยงและช่วยให้ลดระดับความรุนแรงของ ความสูญเสียลงได้

การแบ่งปันความเสี่ยงให้กับหน่วยงานอื่นๆ (risk sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอน ความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงหรือระดับ ความรุนแรงของ ความเสียหายจากความเสี่ยงหนึ่งๆ เช่น การทำประกันภัยในรูปแบบต่างๆ การจัดหา ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก มาดำเนินการแทนในกรณีที่บุคลากรภายนอกนั้นมีทักษะหรือความชำนาญมากกว่า เป็นต้น

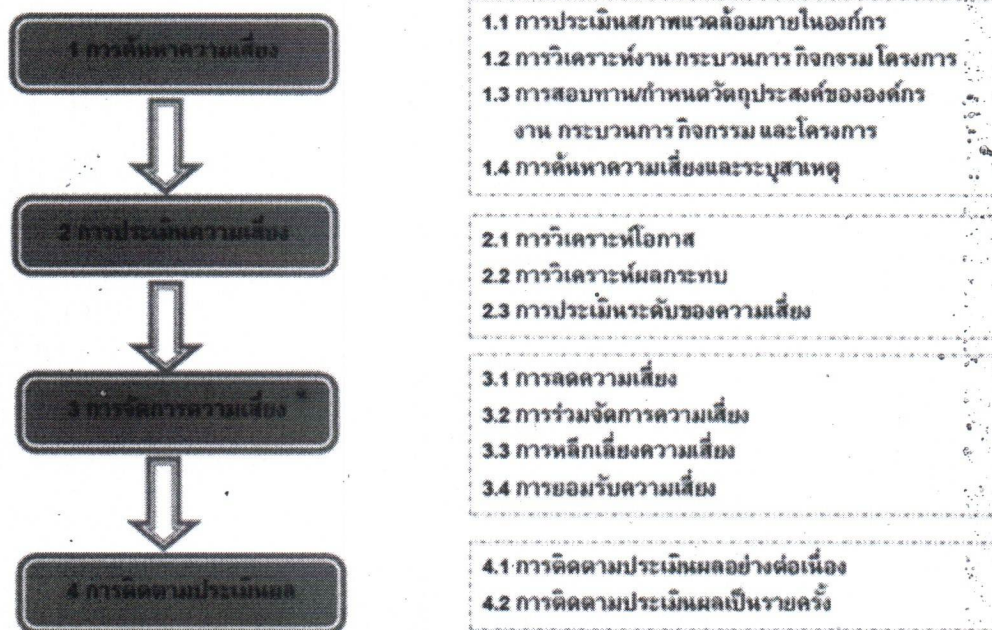
การยอมรับหรือเก็บรักษาความเสี่ยงไว้ (risk acceptance) เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงาน สามารถยอมรับได้เนื่องจากความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยและผลกระทบความเสี่ยงไม่มากหรือเป็น ความเสี่ยงที่มีต้นทุน ในการจัดการความสูงสูงไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับ

ขั้นตอนที่ ๕ :การเฝ้าติดตามและการทบทวนความเสี่ยง (monitor and review) องค์กร จะต้อง จัดให้มีการเฝ้าติดตามและทบทวนไว้เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดย จะต้องมีการ กำหนด ผู้รับผิดชอบและกรอบเวลาในการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้การเฝ้าติดตามและทบทวน จะต้อง ครอบคลุมใน ทุกๆส่วนของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลโคกภู



- * ด้านกลยุทธ์ (Strategic : S)
- * ด้านปฏิบัติงาน (Operation : O)
- * ด้านการเงิน (Financial : F)
- * ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance : C)

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการเงิน	งบประมาณ	-เบิกจ่ายงบประมาณไม่ ทันตามกำหนดเวลา -งบประมาณไม่เพียงพอ ต่อการดำเนินงาน
	หนี้สิน	-องค์กรขาดสภาพคล่อง ในการชำระหนี้ -เกิดหนี้จากลูกค้า
	ตลาดสินค้าและการเงิน	-การเปลี่ยนแปลงของ ราคาวัตถุดิบ, อัตรา แลกเปลี่ยน, ดอกเบี้ย ฯลฯ

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	การประเมินสัญญา	-ดำเนินการไม่ตรงตาม กำหนดในสัญญา -กระบวนการดำเนินงานไม่ เป็นไปตามข้อตกลง
	การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ	-ผู้เกี่ยวข้องไม่รอบรู้หรือ บุคลากรขององค์กรต่อต้าน กฎระเบียบใหม่ -องค์กรได้รับความ เสียหายในทางใดทางหนึ่ง จากการเปลี่ยนแปลง กฎหมาย

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	การบริหารงาน	-กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาด ไม่นำไปสู่ผลลัพธ์ และ เป้าหมายขององค์กร
	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	-กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กรได้
	การระดมทุนทางกลยุทธ์	-กลยุทธ์ขององค์กร ขาดการพัฒนาให้ทันต่อ สถานการณ์รอบข้างไม่สามารถ แข่งขันกับคู่แข่งได้

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	บุคลากรในหน่วยงาน	-ขาดทักษะ, ความชำนาญและ ความรู้เฉพาะทาง
	ความปลอดภัย	-เกิดอุบัติเหตุ หรือได้รับ อันตรายจากการปฏิบัติงาน
	เทคโนโลยี/นวัตกรรม	-เทคโนโลยีล้าสมัย -ถูกละเมิด หรือ ละเมิดสิทธิ
	สิ่งแวดล้อม	-สร้างมลพิษแก่ชุมชนรอบข้าง -สร้างความเดือดร้อนแก่ ประชาชน

* นำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ๑๐ ประการ มาร่วมพิจารณา

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบไปด้วย ๑๐ องค์ประกอบ ดังนี้

๑) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับ แผนบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลโคกภู ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ส่วนราชการ หรือ หน่วยงานที่มีการกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิด ประโยชน์สุข ต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการ ปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง และเป็นระบบ

๒) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับ ดูแล ที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีด ความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการ ได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความ ต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบในการ ปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความ คาดหวังของ สาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕) หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชัดเจนได้ เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดยประชาชน สามารถรู้ทุก ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การกระบวนการที่ข้าราชการประชาชน และผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอ ปัญหา/ ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วม กระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากรและภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาค ประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควรรวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการ ดำเนินการให้แก่บุคลากรโดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

๘) หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการ บริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙) หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่า เทียม กัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิงถิ่นกำเนิด เชื้อชาติภาษา เพศ อายุ ความพิการสภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม

๑๐) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายใน กลุ่มผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่ม บุคคลที่ได้รับ ประโยชน์และเสียประโยชน์โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติ ไม่ได้ในประเด็นที่ สำคัญโดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่า เป็นความเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

การประเมินความเสี่ยง ดำเนินการวิเคราะห์การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการ บรรลุ วัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงาน ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

๑) กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของ ความเสี่ยง (Risk Matrix) โดยกำหนดเกณฑ์ในการประเมินของโครงการ/กิจกรรมขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้ง ในเชิง ปริมาณและคุณภาพ ขึ้นอยู่กับ สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน โดยเกณฑ์ ในเชิงปริมาณจะเหมาะสมกับ หน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนมาใช้ในการวิเคราะห์สำหรับ หน่วยงานที่มีข้อมูล ในเชิงพรรณนาไม่สามารถ ระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

(๑.๑) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น

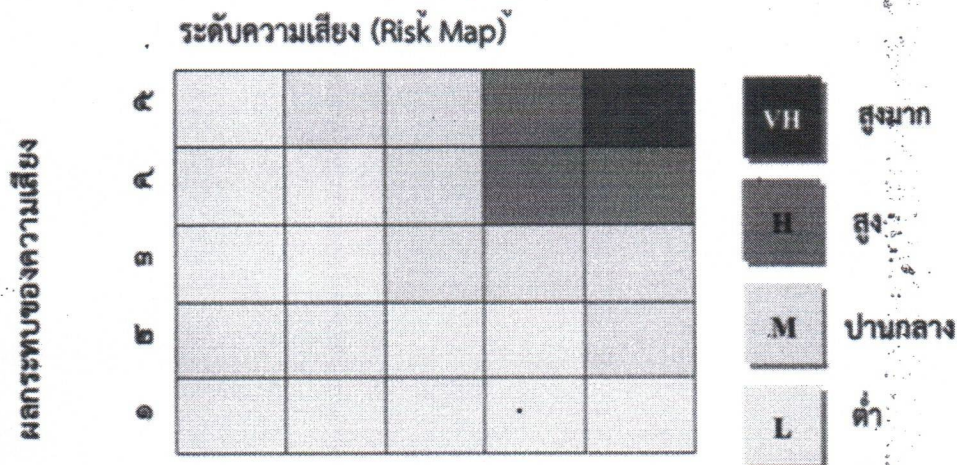
ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๒ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๓ ปีต่อครั้ง

(๑.๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความเสียหายสูง
๔	สูง	เกิดความเสียหายค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหายบ้าง
๒	น้อย	เกิดความเสียหายน้อย
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหายน้อยมาก

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จมากกว่า ๘๕%
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๗๐%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๕๐%
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๓๐%
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ต่ำกว่า ๑๐%

๑.๓) ระดับความเสี่ยง (Risk Matrix) กรณีโครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติงานประจำปี งบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ กำหนด เกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ได้แก่สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ



๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง แต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับ ความรุนแรง หรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่าง กัน ทำให้สามารถ กำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและ จัดสรรทรัพยากรได้ อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยมาตรฐานที่กำหนด ไว้ข้างต้น ขั้นตอนในการ ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

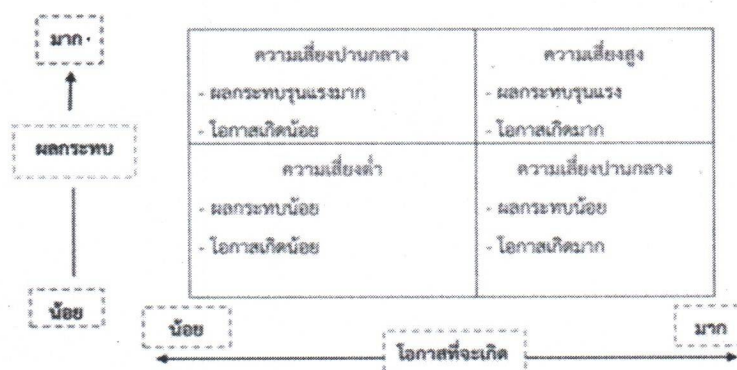
๒.๑ พิจารณาโอกาส/ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่ จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒.๒ พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อเทศบาลตำบลโคกภู/ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และ ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ ระหว่าง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสียหายต่อเทศบาลตำบลโคกภู/แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม ว่า ก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด VH H M L สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ

๓) การจัดลำดับความเสี่ยงเมื่อได้ระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อเทศบาลตำบลโคกภู/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนด กิจกรรมการควบคุม ภายในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของ ความเสี่ยงที่เกิดจาก ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงลำดับจากระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำและเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูง และปานกลางมาจัดทำแผน บริหารความเสี่ยง ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับ ความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นและขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่ สามารถยอมรับได้ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งใช้เกณฑ์ ในการจัดแบ่งดังนี้

ระดับคะแนนความเสี่ยง	จัดระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง	พื้นที่สี
๑ - ๘	ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง	ขาว
๙ - ๑๕	ปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม)	เหลือง
๑๖ - ๒๔	สูง	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง)	น้ำตาล
๒๕	สูงมาก	ถ่ายโอนความเสี่ยง	แดง



๔) การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ของเทศบาลตำบลโคกภู/หน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการ ปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้นั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้หลังจากประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การวิเคราะห์การควบคุม เดิมที่มีอยู่ก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุม เพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้ อย่างไร รวมทั้งพิจารณาด้วยว่าการควบคุมที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่ และได้ผลเป็นอย่างไร วิธีการประเมินมาตรการควบคุม คือ พิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่ประเมิน แล้วว่ามีระดับความเสี่ยงอยู่ใน ระดับสูง หรือปานกลาง และเมื่อจัดลำดับความเสี่ยงแล้วเป็นความเสี่ยงที่อยู่ใน ลำดับต้นๆ ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นสามารถส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุผลตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการแต่ละความเสี่ยง

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

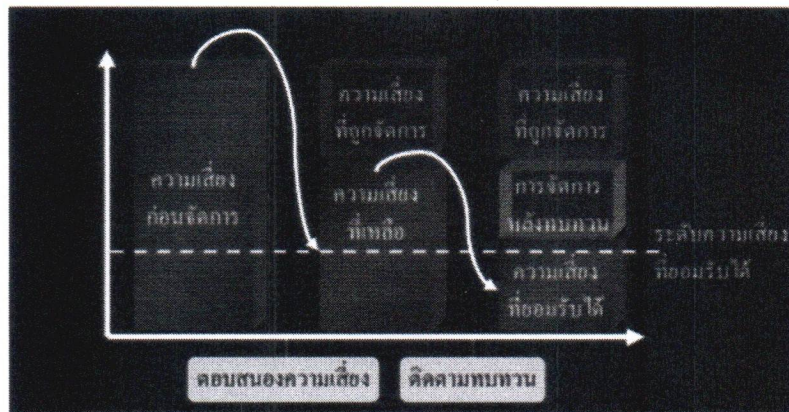
๒. การควบคุมความสูญเสีย : พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลง ขั้นตอน บางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่ เหตุการณ์ที่เป็น ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

๓. การยอมรับความเสี่ยงไว้เอง : หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใด เลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่เกิดขึ้น

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง : ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงให้ผู้อื่น

๕) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการนำกลยุทธ์มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลด ความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ที่ยังไม่มี กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง ดังนั้น เมื่อหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบมาตรการ/แนวทางการบริหารความเสี่ยงทราบ ความเสี่ยงของ องค์การที่ยังเหลืออยู่จาก การประเมินความเสี่ยง โดยประเมินการควบคุมแล้วพบว่ากิจกรรมควบคุมที่ยังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จน เป็นที่น่าพอใจ หรือยังมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ ให้นำกิจกรรมควบคุมนั้นมา กำหนดเป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป เมื่อสิ้นสุดระยะเวลา ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ให้มี การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ในรอบแผนต่อไป

๖) การติดตามผล การติดตามผล เป็นการติดตามผลหลังจากได้ดำเนินการตามแผนบริหาร ความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพรวมทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อ ความสำเร็จความรุนแรงของผลกระทบวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงรวมถึงค่าใช้จ่ายในการควบคุม มีความ เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปโดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ



๖.๑ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมกับวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตาม ผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๖.๒ เป็นการติดตามความคืบหน้าของมาตรการควบคุม ที่เป็นการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ วิธีการจัดการ ความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการใด ควรปรับเปลี่ยน และ นำผลการติดตามไป รายงานให้ผู้บริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้จัดทำ โดยกำหนดติดตาม ในการรายงาน นอกจากจะรายงาน ตามแบบฟอร์มที่กำหนดแล้ว ต้องมีการติดตามผลจากการปฏิบัติงานและการบริหารงานตาม กรอบระยะเวลา ที่กำหนด

๗) การรายงานผล การรายงานผล เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ประเมิน และจัดการ ความเสี่ยงว่ายังมีความเสี่ยงที่ ยังเหลืออยู่หรือไม่ถ้ายังเหลืออยู่มีอยู่ในระดับใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยง นั้นอย่างไร เพื่อเสนอต่อผู้บริหาร รับทราบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหรือข้อมูลประกอบการบริหารราชการของ เทศบาลตำบลโคกภู



บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง



กรอบแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

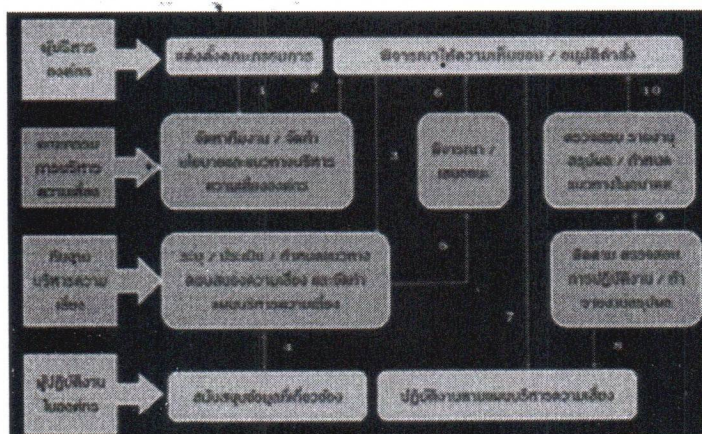
เทศบาลตำบลโคกภู ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยจากรายประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลโคกภู ซึ่งการวิเคราะห์ความเสี่ยงตาม มาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ตาม พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ หมวด ๒ มาตรา ๑๖ (๑) ประกอบกับระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๖๑ แผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นจัดประชุมประชาคมท้องถิ่น ส่วนราชการและ รัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อแจ้งแนวทางพัฒนาท้องถิ่น รับทราบปัญหาความต้องการ ประเด็นการพัฒนาและ ประเด็นที่เกี่ยวข้องตลอดจนความช่วยเหลือทางวิชาการและแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่เพื่อนำมา กำหนดแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยให้นำข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาจากหน่วยงานต่างๆ มา พิจารณาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่ และพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติและสามารถใช้ในการประสานแผนการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามนโยบายที่คณะผู้บริหารหวังที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในท้องถิ่นและวิเคราะห์ความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนซึ่งเป็นความเสี่ยงที่มีระดับความสำคัญ และมีผลกระทบ สูงต่อการบริหารราชการ การวิเคราะห์ความเสี่ยงรายประเด็นยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลโคกภู ที่ ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลโคกภูรายละเอียดการวิเคราะห์ ประกอบด้วย ๖ ประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อศักยภาพในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการเกษตร การค้า การลงทุน เศรษฐกิจและการท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีและมั่นคง



การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลโคกภู

การกำหนดวัตถุประสงค์(Objective Setting) ทบทวนการดำเนินงานของเทศบาลตำบลโคกภู (Establishing the Context) เป็นการทบทวนทิศทางและสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) ภารกิจและกิจกรรมภายในทบทวนนโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

๑. วัตถุประสงค์

- ๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยภายในและภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๑.๒ เพื่อระบุนโยบายความเสี่ยงของเทศบาลตำบลโคกภู
- ๑.๓ เพื่อกำหนดขอบเขตและค่าเป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

- ๒.๑ แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีปัจจุบัน (ผลรายงาน ปค.๔, ๕) ปีงบประมาณที่ผ่านมา
- ๒.๒ แผนพัฒนาท้องถิ่น

๓. วิธีการดำเนินงาน

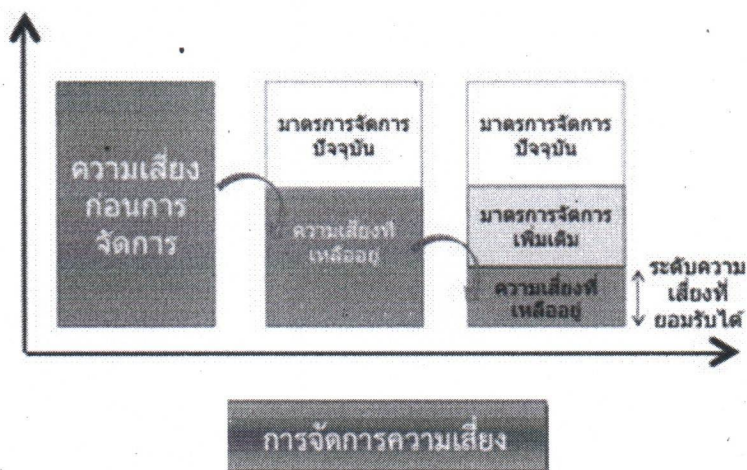
๓.๑ รวบรวมแนวคิดและความคาดหวังของผู้บริหารรวมทั้งประเมินสถานการณ์ปัจจุบันในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาตรวจสอบเอกสารแบบรายงานการวิเคราะห์ ความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงในแต่ละด้าน ย้อนหลัง ๓ ปีได้แก่ ด้านการเงินและงบประมาณ ด้าน นโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และด้านเหตุการณ์ภายนอก รวมถึงแผนงานอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

๓.๒ พิจารณารอบการดำเนินงาน กระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในเพื่อพิจารณารอบการดำเนินงาน โดยอาจจะแยกวิเคราะห์ เป็นปัจจัยภายในและ ปัจจัยภายนอก

๓.๓ กำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ และขอบเขตในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. ผลที่ได้รับ

- ๔.๑ แนวทางในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป
- ๔.๒ เป้าหมาย และนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป



การระบุเหตุการณ์(Event Identification)ระบุประเด็นความเสี่ยง(Risk Identification) เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ของเทศบาลตำบลโคกภู

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย (Objective) ของเทศบาลตำบลโคกภู

๑.๒ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ ข้อมูลความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น ๓ ปีย้อนหลัง

๒.๒ รายงานผลการดำเนินงานด้านความเสี่ยง

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ วิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงอาจจะแยกเป็นประเด็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งได้แก่ ปัจจัยทางด้านการเมืองปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีและความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานซึ่งใช้หลักเกณฑ์ของ COSO Enterprise Risk Management (COSO ERM) โดยมีการจำแนกความเสี่ยงเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ(Operational Risk) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) และ ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

๓.๒ กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ประเด็นความเสี่ยงของเทศบาลตำบลโคกภู ในปีต่อไปทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อเป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่จะนำมาทำการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป

๔.๒ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ตามนโยบายและขอบเขตความเสี่ยงตามความคาดหวังของผู้บริหาร



การประเมินความเสี่ยง(Risk Assessment) วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) และค้นหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause/ Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิด ความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

๑. วัตถุประสงค์

โคกภู

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause/Root Cause) ของเทศบาลตำบล

๑.๒ เพื่อระบุโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ ประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากหัวข้อ (การระบุประเด็นความเสี่ยง Risk Identification)

๒.๒ เกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงย้อนหลัง ๓ ปี

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ ทบทวนการกำหนดระดับของความเสี่ยง โดยประกอบไปด้วยการพิจารณาสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

๓.๒ กำหนดค่าเป้าหมายของความเสี่ยงให้มีระดับที่สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร วิเคราะห์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเปราะบางที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

๓.๓ กำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจจะเกิดจากความเสี่ยง สำหรับสาเหตุความเสี่ยงแต่ละปัจจัย

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ปัจจัยความเสี่ยงเทศบาลตำบลโคกภูในปีต่อไปพร้อมสาเหตุของความเสี่ยง

๔.๒ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเสี่ยงเปราะบางที่ยอมรับ ได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

๔.๓ เกณฑ์ในการประเมินระดับความรุนแรง และโอกาสในการเกิด

โอกาสที่จะเกิด	ระดับความรุนแรงของอันตราย		
	อันตรายเล็กน้อย	อันตรายปานกลาง	อันตรายร้ายแรง
โอกาสที่จะเกิด น้อย	ความเสี่ยงเล็กน้อย	ความเสี่ยงยอมรับได้	ความเสี่ยงปานกลาง
โอกาสที่จะเกิด ปานกลาง	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง
โอกาสที่จะเกิด มาก	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงรุนแรง

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงด้าน ESG โดยพิจารณาจาก

๑) บริบทในการ ดำเนินธุรกิจ

๒) ต้นทุนและประโยชน์

๓) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้เสีย

รวมถึงพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กร

๔) พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่งของความเสี่ยง บน ตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Metrics) เช่น อยู่ในระดับสูง (High) ปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low)

๕) พิจารณาจากระดับ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของ ผลกระทบ ที่อาจเกิดจากความเสียหาย (Risk Severity) ขององค์กร ทั้งนี้เทศบาลตำบลโคกภูสามารถตอบ สอนงโดย การยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การเปลี่ยนความเสี่ยง ให้เป็นโอกาส การลดความ รุนแรงของความ เสียหาย และการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น

โอนความเสี่ยง	• ทำประกันหรือจ่ายเงินให้กับบุคคลอื่นเพื่อให้ความเสี่ยงแทน องค์กร
ยอมรับความ เสี่ยง	• ไม่กำหนดมาตรการจัดการเพิ่มเติมเพื่อลดระดับของความเสี่ยง • ต้องติดตามความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงยังอยู่ในระดับที่ ยอมรับได้
หลีกเลี่ยงความเสี่ยง	• เป็นวิธีที่ง่ายที่สุด แต่โดยส่วนใหญ่มักไม่เลือกใช้ในกรจัดการ ความเสี่ยง • ถ้าความเสี่ยงถูกตัดออกไปแล้วไม่กระทบกับการดำเนินธุรกิจ องค์กรจะเลือกตัดความเสี่ยงออกไปก่อน
บรรเทาความ เสี่ยง	• กำหนดมาตรการจัดการเพิ่มเติม เพื่อลดผลกระทบหรือโอกาสที่ จะเกิดความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง

การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Evaluation)

ระบุระดับของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ในแต่ละสาเหตุความ เสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในแต่ละปัจจัย

๑.๒ เพื่อระบุโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ เกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงที่ได้จากหัวข้อ (การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง Risk Analysis)

๒.๒ ต้นทุน / ค่าใช้จ่าย /งบประมาณ ในการบริหารจัดการความเสี่ยงเบื้องต้น

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ ประเมินค่าโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ของแต่ละสาเหตุความเสี่ยง ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๓.๒ วิเคราะห์ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากความเสี่ยงแต่ละ ประเภท โดยค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยง จะพิจารณาจาก โอกาสในการเกิดความเสี่ยง x ระดับของ ผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง

๓.๓ จัดลำดับสาเหตุของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากค่าระดับความรุนแรงที่ได้จากหัวข้อที่ (การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง Risk Analysis)

๓.๔ ประเมินต้นทุนค่าใช้จ่ายเบื้องต้น ที่จะต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งต้นทุนดังกล่าวอาจจะเป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ โปรแกรม คอมพิวเตอร์หรือต้นทุนที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เช่น การจัดฝึกอบรมบุคลากรเทศบาลตำบลโคกภูเป็นต้น

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ผลการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

๔.๒ ลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

* ประเมินด้านผลกระทบความรุนแรง

* ประเมินด้านโอกาสที่จะเกิด

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

4			12	16
3			9	12
2				
1				
	1	2	3	4

ผลกระทบ (Impact)

ประเมินความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาส หรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

ภาคผนวก

การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อศักยภาพในการแข่งขัน	๑. การดำเนินการเพื่อให้ประชาชนมี อาชีพเสริม เพิ่มรายได้และจัด สวัสดิการสังคม เด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส	กิจกรรมส่งเสริมอาชีพแก่ชุมชนมี จำหน่ายสินค้าได้ปริมาณน้อย เกิด การขาดทุน	ปัจจัยภายนอก ประชาชนในชุมชนขาดศักยภาพในการบริหารจัดการ ทำให้ผลการดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์และล้มเลิก ปัจจัยภายใน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบขาดการประสาน/ติดตามโครงการ ที่ให้การสนับสนุน	- ด้านการเงิน - ด้านการปฏิบัติงาน
	๒. ปรับปรุงลานกีฬา เพื่อเสริมสร้าง การออกกำลังกาย สร้างสุขภาพที่ดี ถ้วนหน้า	๑. ลานกีฬา/สนามกีฬา ไม่ได้ มาตรฐาน ๒. การใช้ประโยชน์ลานกีฬาไม่ คุ้มค่า	ปัจจัยภายนอก ๑. อุปกรณ์ติดตั้งไม่เหมาะสม/ติดตั้งไม่ครบถ้วน ไม่ มั่นคง ๒. ประชาชนจัดกลุ่มดำเนินกิจกรรมออกกำลังกาย/เล่น กีฬาตามความสมัครใจ บางกลุ่มสม่ำเสมอ บางกลุ่มไม่ สม่ำเสมอ ปัจจัยภายใน เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ด้านการส่งเสริมกีฬา	- ด้านการดำเนินการ

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
	๓. เสริมสร้างให้ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สินและยาเสพติด	๑. กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด เกิดการแพร่ระบาดทุกกลุ่มภายในชุมชน โดยเฉพาะเด็กและเยาวชน ขาดการเฝ้าระวังระหว่างผู้นำชุมชน ประชาชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๒. กิจกรรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ประชาชนยังขาดความเข้าใจในการบริหารจัดการภัย	<u>ปัจจัยภายนอก</u> มีการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มเด็กและเยาวชน <u>ปัจจัยภายนอก</u> เนื่องจากภูมิประเทศและสภาพภูมิอากาศแปรปรวน ประชาชนอาจได้รับผลกระทบจากเหตุวาทภัยและอัคคีภัย	- ด้านสวัสดิการและสังคม/ด้านกฎหมาย - ด้านงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
	๔. จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต	๑. การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา - แผนพัฒนาการศึกษาไม่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ๒. การส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มอาชีพ - ไม่ได้รับการสนับสนุนในด้านทรัพยากรและงบประมาณ/งบประมาณไม่เพียงพอ	<u>ปัจจัยภายใน</u> บุคลากรและเจ้าหน้าที่จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาล่าช้า <u>ปัจจัยภายนอก</u> ไม่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น/งบประมาณที่กำหนดไว้ไม่เพียงพอ	ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการเกษตร การค้า การลงทุนเศรษฐกิจ และการท่องเที่ยว	๑. พัฒนาระบบนิเวศน์เกษตรอินทรีย์	การใช้สารเคมีในการทำการเกษตรยังมีผู้ใช้สารเคมีในการทำการเกษตรกรรมเป็นจำนวนมาก	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนในชุมชนขาดแรงจูงใจในการปรับเปลี่ยนมาทำเกษตรอินทรีย์ <u>ปัจจัยภายใน</u> ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการส่งเสริมเกษตรอินทรีย์ ทั้งการผลิตและการตลาดโดยตรง	- ด้านการดำเนินการ
	๒. พัฒนาส่งเสริมการทำการเกษตรตามหลักทฤษฎีใหม่	ประชาชนไม่เข้าใจในหลักการทฤษฎีใหม่ ส่งผลให้ไม่สามารถที่จะปฏิบัติได้จริง	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจ <u>ปัจจัยภายใน</u> บุคลากรขาดความรู้ความเชี่ยวชาญที่จะชี้แจงแก่ประชาชน	- ด้านการปฏิบัติงาน
	๓. อบรม ศึกษาดูงานนวัตกรรมและพัฒนาอาชีพทางการเกษตรให้กับเกษตรกร	บุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่/ไม่มีความรู้ความเข้าใจในการเกษตร ไม่ปรากฏความเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงาน	<u>ปัจจัยภายใน</u> บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเกษตรขาดแคลนคล่องตัวเกิดความล่าช้าในทุกกิจกรรม	- ด้านการดำเนินงาน
	๔. พัฒนา ส่งเสริมและสืบสานวัฒนธรรมประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมธุรกิจสร้างสรรค์	๔.๑ กิจกรรมวันลอยกระทง โครงการถูกหักท้วงโดยหน่วยตรวจสอบ/คืบเงิน ๔.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนสินค้าชาวด การประชาสัมพันธ์ผลิตสินค้าได้น้อย	<u>ปัจจัยภายใน</u> เจ้าหน้าที่ขาดการศึกษาความเข้าใจเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายไม่มีระเบียบหรือหนังสือสั่งการให้เบิกจ่ายได้ <u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนผลิตสินค้าแต่ไม่มีตลาดหรือแหล่งที่จะสามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้/สินค้าไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง/ประชาชนผู้มีความรู้ในการผลิตมีจำนวนน้อย ส่งผลต่อจำนวนสินค้า	- ด้านการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนา ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม	๑. ทรัพยากรป่าไม้ สัตว์ป่า ดิน และ ระบบนิเวศได้รับการปกป้อง ดูแล รักษาและฟื้นฟูให้มีความอุดม สมบูรณ์	๑.๑ กิจกรรมการลดภาวะโลกร้อน - การกำจัดขยะแลเผาขยะ (เผาถ่าน) ของประชาชนไม่ถูวิธีทำให้เกิดปัญหา หมอกควันภายในพื้นที่ ๑.๒ กิจกรรมเผ่าระวังไฟฟ้า ประชาชนมี การจุดไฟแล้วไม่ดับให้สนิท/การตั้งแคมป์ การท่องเที่ยว ซึ่งเกิดจากบุกรุกธรรมชาติ ของมนุษย์ ส่งผลให้เกิดไฟป่า	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ๑.ประชาชนยังไม่ให้ความสำคัญในการลดปัญหาโลกร ร้อนเท่าที่ควร ยังคงมีการเผาขยะกันอย่างต่อเนื่องทำให้ เกิดปัญหาหมอกควัน <u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนขาดจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม	- ด้านการปฏิบัติงาน
	๒. มีการวางระบบบริหารจัดการน้ำ เพื่อให้มีน้ำมีคุณภาพเหมาะสมสำหรับ การเกษตร การอุปโภค บริโภคอย่าง เพียงพอ	๒.๑ กิจกรรมพัฒนาแหล่งน้ำ ปริมาณ ขยะที่ทิ้งลงในแหล่งน้ำ ส่งผลให้น้ำเน่า เสีย ส่งกลิ่นทั้งยั่วส่งผลต่อระบบนิเวศน์. น้ำ	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนไม่ให้ความสำคัญต่อแหล่งน้ำ ต้องการใช้ ประโยชน์จากแหล่งน้ำ แต่ไม่รักษาให้คงอยู่	- ด้านการปฏิบัติงาน
	๓. เสริมสร้างชุมชนบริหารจัดการ สิ่งแวดล้อมที่ดี	กิจกรรมการเก็บขยะรักษาความสะอาด ปริมาณขยะมีเพิ่มขึ้น และการทิ้งขยะ ก่อนนำมาทิ้ง	<u>ปัจจัยภายนอก</u> การจัดเก็บขยะล่าช้าไม่เป็นไปตามแผน	- ด้านการปฏิบัติงาน
	๕. สายหลัก สายรอง ถนนเพื่อ การเกษตร ให้มีความสะดวก รวดเร็ว	งานควบคุมก่อสร้างบุคลากรที่ปฏิบัติ หน้าที่ในการควบคุมงานก่อสร้างไม่ เพียงพอต่อปริมาณงาน บุคลากรหนึ่ง คนรับผิดชอบในปริมาณงานที่มาก ส่งผลให้การปฏิบัติงานล่าช้า	<u>ปัจจัยภายใน</u> การปฏิบัติงานด้านการควบคุมการก่อสร้างขาดความ คล่องตัวเกิดความล่าช้า เนื่องจากบุคลากรไม่ เพียงพอต่อปริมาณงาน	- ด้านการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
	๕. สายหลัก สายรอง ถนนเพื่อ การเกษตร ให้มีความสะดวก รวดเร็ว	งานควบคุมก่อสร้างบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ใน การควบคุมงานก่อสร้างไม่เพียงพอต่อปริมาณ งาน บุคลากรหนึ่งคนรับผิดชอบในปริมาณงานที่ มาก ส่งผลให้การปฏิบัติงานล่าช้า	<u>ปัจจัยภายใน</u> การปฏิบัติงานด้านการควบคุมการก่อสร้างขาดความ คล่องตัวเกิดความล่าช้า เนื่องจากบุคลากรไม่ เพียงพอต่อปริมาณงาน	- ด้านการดำเนินงาน
	๖. พัฒนาขยายเขตระบบไฟฟ้า ระบบประปา ให้ครอบคลุมทั่วถึง ตามความต้องการของประชาชน	การสำรวจและซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะมีข้อ ร้องเรียนเกี่ยวกับไฟฟ้าทางสาธารณะเกิดอยู่ บ่อยครั้ง	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ไฟฟ้าสาธารณะเสียหายบ่อยครั้ง ทำให้เกิดความไม่ ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน	- ด้านการปฏิบัติงาน

๕.๔ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภท ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์เพื่อศักยภาพ ในการแข่งขัน	๑. ดำเนินการเพื่อให้ประชาชนมี อาชีพเสริมเพิ่มรายได้และจัด สวัสดิการสังคม เด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส	กิจกรรมส่งเสริมอาชีพแก่ ชุมชนมีจำหน่ายสินค้า ได้ปริมาณน้อย เกิดการ ขาดทุน	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนในชุมชนขาดศักยภาพใน การบริหารจัดการ ทำให้ผลการ ดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ และล้มเลิก <u>ปัจจัยภายใน</u> เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบขาดการ ประสาน/ติดตามโครงการที่ให้การ สนับสนุน	- ด้าน การเงิน - ด้านการ ปฏิบัติงาน	๒	๒	๔	๒
					๒	๒	๓	๒
	๒. ปรับปรุงลานกีฬาเพื่อ เสริมสร้างการออกกำลังกาย สร้าง สุขภาพที่ดีถ้วนหน้า	๒.๑ ลานกีฬา/สนาม กีฬาไม่ได้มาตรฐาน ๒.๒ การใช้ประโยชน์ ลานกีฬาไม่คุ้มค่า	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ๑. อุปกรณ์ติดตั้งไม่เหมาะสม/ ติดตั้งไม่ครบถ้วน ไม่มั่นคง ๒. ประชาชนจัดกลุ่มดำเนินกิจกรรม ออกกำลังกาย/เล่นกีฬาตามความ สนใจบางกลุ่มสม่ำเสมอ บาง กลุ่มไม่สม่ำเสมอ <u>ปัจจัยภายใน</u> เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ด้านการ ส่งเสริมกีฬา	- ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๔	๔	๕

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
	๓. เสริมสร้างให้ ประชาชนมีความ ปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สินและยาเสพติด	๓.๑ กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายา เสพติด เกิดการแพร่ระบาดทุกกลุ่ม ภายใน ชุมชนโดยเฉพาะเด็กและเยาวชนขาดการ เฝ้าระวังระหว่างผู้นำชุมชน ประชาชนและ อปท. ๓.๒ กิจกรรมป้องกันและบรรเทาสาธารณ ภัย ประชาชนยังขาดความเข้าใจในการ บริหารจัดการภัย	<u>ปัจจัยภายนอก</u> มีการแพร่ระบาดของยาเสพติด ในกลุ่ม <u>ปัจจัยภายนอก</u> เนื่องจากภูมิประเทศและสภาพ ภูมิอากาศแปรปรวน ประชาชน อาจได้รับผลกระทบจากเหตุ วาทภัยและอัคคีภัย	- ด้านสวัสดิการ และสังคม/ด้าน กฎหมาย - ด้านงาน ป้องกันและ บรรเทา สาธารณภัย	๔	๔	๑๖	๔
					๔	๓	๑๒	๓
	๔. จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ ตลอดชีวิต	๔.๑ การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษา - แผนพัฒนาการศึกษาไม่แล้วเสร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนด ๔.๒ การส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มอาชีพ - ไม่ได้รับการสนับสนุนในด้านทรัพยากร และงบประมาณ/งบประมาณไม่เพียงพอ	<u>ปัจจัยภายใน</u> บุคลากรและเจ้าหน้าที่จัดทำ แผนพัฒนาการศึกษาล่าช้า <u>ปัจจัยภายนอก</u> ไม่ได้รับการสนับสนุนจาก หน่วยงานอื่น/งบประมาณที่ กำหนดไว้ไม่เพียงพอ	- ด้านการ ปฏิบัติงาน - ด้านการ ปฏิบัติงาน	๔	๓	๑๒	๓
					๒	๒	๔	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภท ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้าน การเกษตร การค้า การ ลงทุน เศรษฐกิจ และการ ท่องเที่ยว	๑. พัฒนาระบบนิเวศน์เกษตร อินทรีย์	การใช้สารเคมีในการทำการเกษตร ยังมีผู้ใช้สารเคมีในการทำการ เกษตรกรรมเป็นจำนวนมาก	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนขาดแรงจูงใจในการ ปรับเปลี่ยนมาทำเกษตรอินทรีย์ <u>ปัจจัยภายใน</u> ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการ ส่งเสริมเกษตรอินทรีย์ทั้งการผลิต และการตลาดโดยตรง	- ด้านการ ดำเนินงาน	๒	๒	๑	๑
	๒. พัฒนาส่งเสริมการทำ การเกษตรตามหลักทฤษฎีใหม่	ประชาชนไม่เข้าใจในหลักการ ทฤษฎีใหม่ส่งผลให้ไม่สามารถที่จะ ปฏิบัติได้จริง	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนขาดความรู้ความ เข้าใจ <u>ปัจจัยภายใน</u> บุคลากรไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ที่จะชี้แจงแก่ประชาชน	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๓	๒	๑	๑
	๓. อบรม ศึกษาดูงาน นวัตกรรม และพัฒนาอาชีพ ทางการเกษตรให้กับเกษตรกร	บุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่ไม่มี ความรู้ความเข้าใจในด้านการ เกษตรไม่ปรากฏความ เปลี่ยนแปลงในการดำเนินงาน	<u>ปัจจัยภายใน</u> การปฏิบัติงานด้านการเกษตร ขาดแคลนคล่องตัว เกิดความ ล่าช้าในทุกกิจกรรม	- ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๒	๒	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
	๔. พัฒนาส่งเสริมและ สืบสานวัฒนธรรม ประเพณีภูมิปัญญา ท้องถิ่นสู่เศรษฐกิจ สร้างสรรค์	กิจกรรมวันลอยกระทงโครงการ ถูกหักท้วงโดยหน่วยตรวจสอบ/ คืบเงิน ส่งเสริมสนับสนุนสินค้าชาดการ ประชาสัมพันธ์ ผลิตสินค้าได้ น้อย	<u>ปัจจัยภายใน</u> เจ้าหน้าที่ขาดการศึกษาความเข้าใจ เบิกจ่ายค่าใช้จ่ายค่าใช้จ่ายที่ไม่มีระเบียบ หรือหนังสือสั่งการให้เบิกจ่ายได้ <u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนผลิตสินค้าแต่ไม่มีตลาดหรือ แหล่งที่จะสามารถใช้จำหน่ายผลิตภัณฑ์ นั้นได้/สินค้าไม่เป็นที่รู้จักอย่าง กว้างขวาง/ประชาชนผู้มีความรู้ในการ ผลิตสินค้ามีจำนวนน้อย ส่งผลต่อจำนวน สินค้า	- ด้านการ ดำเนินงาน/ ระเบียบ กฎหมาย - ด้านการ ดำเนินงาน	๒ ๒	๔ ๑	๓ ๓	๕ ๒
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนา ทรัพยากรธรรม ชาติและ สิ่งแวดล้อม	๑. ทรัพยากรป่าไม้ สัตว์ ป่า ดิน ดิน และระบบ นิเวศน์ได้รับดูแลรักษา และฟื้นฟูให้มีความอุดม สมบูรณ์	๑.๑ กิจกรรมการลดภาวะโลกร ร้อน - การกำจัดขยะและเผาขยะ (เผาถ่าน) ของประชาชนไม่ถูก วิธีทำให้เกิดปัญหาหมอกควัน ภายในพื้นที่	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนยังไม่ให้ความสำคัญในการลด ปัญหาโบกร้อนเท่าที่ควร ยังคงมีการเผา ขยะกันอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดปัญหา หมอกควัน					

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
		๑.๒ กิจกรรมเฝ้าระวังไฟฟ้า ประชาชนมีการจุดไฟแล้วดับไม่ สนิท/การตั้งแคมป์การท่องเที่ยว ซึ่งเกิดจากการบุกรุกธรรมชาติ ของมนุษย์ ส่งผลให้เกิดไฟฟ้า	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนขาดจิตสำนึกและความ รับผิดชอบต่อส่วนรวม	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๒	๒	๒๕	๒
	๒. มีการวางระบบ บริหารจัดการน้ำเพื่อให้ น้ำมีคุณภาพเหมาะสม สำหรับการเกษตร การ อุปโภคอย่างเพียงพอ	กิจกรรมพัฒนาแหล่งน้ำปริมาณ ที่ทิ้งลงในแหล่งน้ำ ส่งผลให้น้ำ เน่าเสียส่งกลิ่นทั้งยังส่งผลต่อ ระบบนิเวศน้ำ	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนไม่ให้ความสำคัญต่อแหล่งน้ำ ต้องการใช้ประโยชน์จากแหล่งน้ำแต่ไม่ รักษาให้คงอยู่	ด้านการ ปฏิบัติงาน	๕	๕	๒๐	๔
	๓. เสริมสร้างชุมชน บริหารจัดการ สิ่งแวดล้อมที่ดี	กิจกรรมการเก็บขยะรักษาความ สะอาดปริมาณขยะมีเพิ่มขึ้น และการทิ้งขยะก่อนนำมาทิ้ง	<u>ปัจจัยภายนอก</u> การจัดเก็บขยะล่าช้าไม่เป็นไปตามแผน	ด้านการ ปฏิบัติงาน	๕	๕	๑๕	๔

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีและ มั่นคง	๑. พัฒนาศมรรถนะและ เพิ่มขีดความสามารถ ด้านการบริหาร ประชาชน	กิจกรรมการจัดทำประชาคม เพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ประชาชนไม่สนใจและเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดทำประชาคม	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนเข้าร่วมการประชุมประชาคม หมู่บ้าน เพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น น้อย เมื่อเทียบกับสัดส่วนของประชากร/ ครัวเรือนทั้งหมด ซึ่งคิดว่าเป็นหน้าที่ของ ผู้นำชุมชนและสมาชิกสภาเทศบาลที่ จะต้องเสนอโครงการเข้าสู่แผนพัฒนา ท้องถิ่น	ด้านการ ปฏิบัติงาน	๔	๓	๑๒	๓
	๒. จัดให้มีเครื่องมือที่ ทันสมัย เพื่อการ ให้บริการ	มาตรการอำนวยความสะดวก และลดภาระแก่ประชาชน การ ไม่เรียกสำเนาเอกสารทาง ราชการออกให้จากประชาชน หน่วยงาน มีเครื่องมือไม่ เพียงพอ/ไม่มีงบประมาณในการ จัดซื้อเครื่องอ่านบัตร Smart Card	<u>ปัจจัยภายใน</u> เครื่องมือไม่เพียงพอต่อการใช้งาน/ เจ้าหน้าที่ยังคงเรียกสำเนาเอกสารจาก ประชาชนเช่นเดิม	ด้านการ ปฏิบัติงาน	๒	๒	๕	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
	๓. พัฒนาสมรรถนะ และจัดอบรมบุคลากร คุณธรรม จริยธรรม การทุจริตและ ประพฤตินิยมชอบ	กิจกรรมอบรมเกี่ยวกับการ ต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันและ อบรมการบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาล บุคลากร/ เจ้าหน้าที่ไม่ให้ความร่วมมือใน การดำเนินกิจกรรม	<u>ปัจจัยภายใน</u> บุคลากร/เจ้าหน้าที่ไม่ให้ความร่วมมือ ในการดำเนินกิจกรรม	ด้านการ ดำเนินงาน	๑	๒	๒	๑
	๔. พัฒนาแหล่งน้ำ ขนาดใหญ่และขนาด เล็กในพื้นที่การเกษตร	กิจกรรมขุดลอกลำห้วยเพื่อ การเกษตรประชาชนเจ้าของ พื้นที่ใกล้เคียงแหล่งน้ำไม่ ให้ความร่วมมือ	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนเจ้าของพื้นที่ใกล้เคียงแหล่ง น้ำสาธารณะไม่ให้ความร่วมมือ/ ร้องเรียนการทำงานของหน่วยงาน	ด้านการ ปฏิบัติงาน	๒	๑	๓	๒
	๕. สายหลัก สายรอง ถนนเพื่อการเกษตรให้ มีความสะดวก รวดเร็ว	งานควบคุมก่อสร้างบุคลากรที่ ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุม งานก่อสร้าง ไม่เพียงพอต่อ ปริมาณงาน บุคลากรหนึ่งคน รับผิดชอบในปริมาณงานที่ มาก ส่งผลให้การปฏิบัติงาน ล่าช้า	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ไฟฟ้าสาธารณะเสียหายบ่อย ทำให้ เกิดความไม่ปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สินของประชาชน	ด้านการ ดำเนินงาน	๑	๒	๒	๑

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
	๖. พัฒนาขยายเขตระบบไฟฟ้า ระบบประปา ให้ครอบคลุมทั่วถึง ตามความต้องการของประชาชน	การสำรวจและซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะมีข้อร้องเรียนเกี่ยวกับไฟฟ้าทางสาธารณะบ่อยครั้ง	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ไฟฟ้าสาธารณะเสียหายบ่อย ทำให้เกิดความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน	ด้านการดำเนินงาน	๑	๓	๒	๒

๕.๕ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
เทศบาลตำบลโคกภู อำเภอภูพาน จังหวัดสกลนคร

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภท ความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๑. กิจกรรมส่งเสริมอาชีพแก่ ชุมชนมีจำหน่ายสินค้าได้ ปริมาณน้อย เกิดการขาดทุน	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนในชุมชนขาดศักยภาพในการ บริหารจัดการทำให้ผลการดำเนินงานไม่ บรรลุวัตถุประสงค์และล้มเลิก <u>ปัจจัยภายใน</u> เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบขาดการประสาน/ ติดตามโครงการที่ให้การสนับสนุน	๓	- ด้าน การเงิน - ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. นำสินค้าที่จะจำหน่ายลงเว็บไซต์ ของหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมการขาย ให้กับผลิตภัณฑ์นั้น ๒. ขยายฐานลูกค้า ๓. จัดทำแผนดำเนินงานเพื่อติดตาม และสนับสนุนโครงการ ๔. กำชับและควบคุมดูแลเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ ติดตามโครงการที่ หน่วยงานให้การสนับสนุนสม่ำเสมอ	๑ ต.ค.๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองสวัสดิการ สังคม

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภท ความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๒. ลานกีฬา/สนามกีฬา ไม่ได้มาตรฐาน การใช้ ประโยชน์ลานกีฬาไม่คุ้มค่า	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ๑. อุปกรณ์ติดตั้งไม่เหมาะสม/ติดตั้งไม่ ครบถ้วน ไม่มั่นคง ๒. ประชาชนจัดกลุ่มดำเนินกิจกรรมออก กำลังกาย/เล่นกีฬาตามความสมัครใจ บางกลุ่มสม่ำเสมอ บางกลุ่มไม่สม่ำเสมอ <u>ปัจจัยภายใน</u> เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ด้านการส่งเสริม กีฬา	๕	- ด้านการ ดำเนินงาน	๑. ปรับเปลี่ยนสถานที่ในการก่อสร้างลานกีฬา และในการติดตั้งอุปกรณ์ต้องอยู่ภายใต้ มาตรฐานและการควบคุมดูแลของเจ้าหน้าที่ผู้ มีความรู้ ๒. กำหนดตาราง/วัน และประเภทกิจกรรมที่ ตนสนใจ ตามที่ปรากฏในตาราง ๓. คัดเลือกเจ้าหน้าที่ผู้ที่มีความสนใจและ ชำนาญเฉพาะด้าน ๔. ส่งเจ้าหน้าที่เข้าฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองช่าง กอง สาธารณสุข

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภท ความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนว ทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๓. กิจกรรมป้องกันและ แก้ไขปัญหายาเสพติด เกิด การแพร่ระบาดทุกกลุ่ม ภายในชุมชน โดยเฉพาะ เด็กและเยาวชน ขาดการ เฝ้าระวังระหว่างผู้นำชุมชน ประชาชนและ อปท.	<u>ปัจจัยภายนอก</u> มีการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่ม	๑๖	- ด้าน สวัสดิการ และสังคม/ ด้านกฎหมาย	๑. จัดให้มีการอบรมโทษของยาเสพติดในกลุ่ม เสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ๒. ส่งเสริมกิจกรรมที่ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ แก่ประชาชนทุกเพศทุกวัย เช่น กีฬาต้านยาเสพติด		
๔. กิจกรรมป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย ประชาชนยังขาดความ เข้าใจในการบริหารจัดการ ภัย	<u>ปัจจัยภายนอก</u> เนื่องจากภูมิประเทศและสภาพ ภูมิอากาศแปรปรวน ประชาชนอาจ ได้รับผลกระทบจากเหตุน้ำท่วมภัยและ อัคคีภัย	๑๒	ด้านงาน ป้องกันและ บรรเทาสา ธารณภัย	๑. จัดทำแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยใน พื้นที่ เพื่อรองรับการปฏิบัติงานและดำเนินการ ตามแนวทางการควบคุมภายในเดิมที่มีอยู่ ๒. จัดทำเอกสารเผยแพร่ให้ความรู้กับประชาชน เรื่องการบริหารจัดการเมื่อเกิดภัย ๓. ให้ความรู้กับบุคลากรทั้งความรู้และ อาสาสมัครอย่างต่อเนื่อง ๔. มีการแจ้งเหตุผ่านระบบ Line/Facebook/ โทรศัพท์ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการป้องกัน เหตุ	๑ ต.ค.๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักปลัดกอง สวัสดิการ สังคม/ฝ่าย ปกครอง

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภท ความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนว ทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๕. การจัดทำแผนพัฒนา การศึกษาของสถานศึกษา - แผนพัฒนาการศึกษาไม่ แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่ กำหนด	<u>ปัจจัยภายใน</u> บุคลากรและเจ้าหน้าที่จัดทำ แผนพัฒนาการศึกษาล่าช้า	๑๒	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. กำกับดูแลจากผู้บังคับบัญชาให้เจ้าหน้าที่หมั่น คอยตรวจสอบ ๒. ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ๓. ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เสนอความคิดและ ทำงานร่วมกัน เพื่อร่วมกันในการจัดทำแผน	๑ ต.ค.๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักปลัดกอง สวัสดิการ สังคม/ฝ่าย ปกครอง
๖. การส่งเสริมและ สนับสนุนกลุ่มอาชีพ - ไม่ได้รับการสนับสนุนใน ด้านทรัพยากรและ งบประมาณ/งบประมาณไม่ เพียงพอ	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ไม่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน อื่น/งบประมาณที่กำหนดไว้ไม่เพียงพอ	๔	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. เจ้าหน้าที่ผู้เสนอโครงการควรศึกษาหาข้อมูล และงบประมาณที่เป็นปัจจุบันและเสนอให้มีการ บรรจุในแผนพัฒนาและเทศบัญญัติ	๑ ต.ค.๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองวิชาการ และแผนงาน
๗. การใช้สารเคมีในการทำ การเกษตร ยังมีผู้ใช้สารเคมี ในการทำเกษตรกรรม เป็นจำนวนมาก	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนขาดแรงจูงใจในการ ปรับเปลี่ยนมาทำเกษตรอินทรีย์ <u>ปัจจัยภายใน</u> ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการ ส่งเสริมเกษตรอินทรีย์ทั้งการผลิตและ การตลาดโดยตรง	๑	ด้านการ ดำเนินงาน	๑. เจ้าหน้าที่/หน่วยงาน/เอกชน ประชาสัมพันธ์ เพื่ออธิบายและแสดงให้เห็นถึงข้อดีของการทำ เกษตรอินทรีย์	๑ ต.ค.๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กอง สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม/ สำนักปลัด

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภท ความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนว ทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๘. ประชาชนไม่เข้าใจใน หลักการทฤษฎีใหม่ส่งผลให้ ไม่สามารถที่จะปฏิบัติได้ จริง	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจ <u>ปัจจัยภายใน</u> บุคลากรไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญที่ จะชี้แจงแก่ประชาชน	๑	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. เจ้าหน้าที่/หน่วยงาน/เอกชน ประชาสัมพันธ์ เพื่ออธิบายและแสดงให้เห็นถึงข้อดีของการทำ เกษตรอินทรีย์	๑ ต.ค.๖๔ - ๓๐ ก.ย. ๖๕	กอง สาธารณสุข/ สำนักปลัด
๙. บุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่/ ไม่มีความรู้ความเข้าใจใน ด้านทางเกษตรไม่ปรากฏ ความเปลี่ยนแปลงในการ ดำเนินงาน	<u>ปัจจัยภายใน</u> การปฏิบัติงานด้านการเกษตรขาด แคลนคล่องตัวเกิดความล่าช้าในทุก กิจกรรม	๒	- ด้านการ ดำเนินงาน	๑. ส่งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเข้าร่วมอบรมหรือ ศึกษาเพื่อเพิ่มทักษะมากยิ่งขึ้น	๑ ต.ค.๖๔ - ๓๐ ก.ย. ๖๕	กอง สาธารณสุข/ สำนักปลัด
๑๐. กิจกรรมวันลอยกระทง โครงการถูกหักทวงโดย หน่วยตรวจสอบ/คินเงิน	<u>ปัจจัยภายใน</u> เจ้าหน้าที่ขาดการศึกษาความเข้าใจ เบิกจ่ายค่าใช้จ่ายที่ไม่มีระเบียบหรือ หนังสือสั่งการให้เบิกจ่ายได้	๑	ด้านการ ดำเนินงาน/ ระเบียบ กฎหมาย	๑. ตรวจสอบภายในของหน่วยงานต้องพิจารณา พร้อมทั้งตรวจสอบในส่วนกิจกรรมที่ดำเนินงาน ว่าสามารถทำได้หรือไม่ ๒. ส่งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการเบิกจ่ายกิจกรรม เข้ารับการอบรมเพื่อความรู้และเข้าใจมากยิ่งขึ้น	๑ ต.ค.๖๔ - ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองการศึกษา/ ตรวจสอบ ภายใน

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภท ความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการ แก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๑๑. ส่งเสริมและสนับสนุนสินค้าชาดการประชาสัมพันธ์ผลิตสินค้าได้น้อย	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนผลิตสินค้าแต่ไม่มีตลาดหรือแหล่งที่จะสามารถใช้จ่ายจำหน่ายผลิตภัณฑ์นั้นได้/สินค้าไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง/ประชาชนผู้มีความรู้ในการผลิตสินค้านั้นมีจำนวนน้อย ส่งผลต่อจำนวนสินค้า	๓	- ด้านการดำเนินงาน	๑. ประชาสัมพันธ์ลงในเว็บไซต์ของหน่วยงาน ๒. เพิ่มช่องทางในการจำหน่าย เช่น ผ่านทางเว็บไซต์	๑ ต.ค.๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองสวัสดิการสังคม
๑๒. กิจกรรมการลดภาวะโลกร้อน -การกำจัดขยะและเผาขยะ (เผาขยะ) ของประชาชนไม่ถูกวิธีทำให้เกิดปัญหาหมอกควันภายในพื้นที่	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชน ยังไม่ให้ความสำคัญในการลดปัญหาโลกร้อนเท่าที่ควร ยังคงมีการเผาขยะกันอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดปัญหาหมอกควัน	๔	- ด้านการปฏิบัติงาน	๑. ให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการขยะที่ถูกรู้ ลดการเผาขยะ ๒. รณรงค์ให้เห็นถึงโทษและพิษภัยของการเผาขยะซึ่งทำให้เกิดปัญหาหมอกควันและโรค ๓. จัดให้มีโครงการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจให้เห็นถึงประโยชน์	๑ ต.ค.๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองสาธารณสุข

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภท ความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนว ทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๑๓. กิจกรรมเฝ้าระวังไฟฟ้า ประชาชนมีการจุดไฟแล้ว ได้ดับไม่สนิท/การตั้งแคมป์ การท่องเที่ยวซึ่งเกิดจากบุกรุก ธรรมชาติของมนุษย์ ส่งผลให้เกิดไฟฟ้า	ปัจจัยภายนอก ประชาชนขาดจิตสำนึกและความ รับผิดชอบต่อส่วนรวม	๒๕	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. รมรณรงค์ให้เห็นถึงโทษและพิษภัยที่เกิดขึ้น เพราะไฟฟ้า เช่น หมอกควัน ซึ่งส่งผลต่อสภาพ ของประชาชนในพื้นที่ สัตว์ป่าที่ตายเพราะไฟฟ้า ๒. จัดให้มีโครงการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจให้ เห็นถึงประโยชน์	๑ ต.ค.๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักปลัด
๑๔. กิจกรรมพัฒนาแหล่ง น้ำ ปริมาณขยะที่ทิ้งลงใน แหล่งน้ำ ส่งผลให้น้ำเน่า เสีย สกปรก ทั้งยังส่งผลต่อ ระบบนิเวศน์น้ำ	ปัจจัยภายนอก ประชาชนไม่ให้ความสำคัญต่อแหล่งน้ำ ต้องการใช้ประโยชน์จากแหล่งน้ำแต่ไม่ รักษาให้คงอยู่	๒๐	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. รมรณรงค์ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมให้ ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำจัดขยะและคัด แยกขยะก่อนนำลงทิ้ง ๒. จัดทำแผนการปฏิบัติงานการจัดเก็บขยะใน แต่ละวัน ๓. ประชาสัมพันธ์แผนการจัดเก็บขยะให้ ประชาชนรับทราบ	๑ ต.ค.๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กอง สาธารณสุข
๑๕. กิจกรรมการเก็บขยะ รักษาความสะอาด ปริมาณ ขยะมีเพิ่มขึ้น และการคัด แยกขยะก่อนนำมาทิ้ง	ปัจจัยภายนอก การจัดเก็บขยะล่าช้า ไม่เป็นไปตาม แผน	๑๕	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. รมรณรงค์ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมให้ ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำจัดขยะและคัด แยกขยะก่อนนำลงทิ้ง ๒. จัดทำแผนการปฏิบัติงานการจัดเก็บขยะใน แต่ละวัน ๓. ประชาสัมพันธ์ แผนการจัดเก็บขยะให้ ประชาชนทราบ	๑ ต.ค.๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กอง สาธารณสุข

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภท ความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนว ทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๑๖. กิจกรรมการจัดทำ ประชาคม เพื่อจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น ประชาชนไม่สนใจเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดทำ ประชาคม	ปัจจัยภายนอก ประชาชนเข้าร่วมการประชุม ประชาคมหมู่บ้าน เพื่อจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่นน้อย เมื่อ เปรียบเทียบกับสัดส่วนของประชากร/ ครัวเรือน ทั้งหมด ซึ่งคิดว่าเป็นหน้าที่ ของผู้นำชุมชนและ สท.ที่จะต้องเสนอ โครงการเข้าสู่แผนพัฒนาท้องถิ่น	๑๒	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. ปรับเปลี่ยนช่วงเวลาการจัดประชาคม เพื่อให้ ได้กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมประชาคมที่ หลากหลาย ๒. ปรับเปลี่ยนสถานที่จัดประชุมประชาคมเพื่อ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและรับทราบข้อมูล ด้าน ปัญหาความต้องการเชิงลึกในแต่ละชุมชน ๓. ประชุมชี้แจงผ่านกิจกรรมที่ลงพื้นที่ ให้ ประชาชนตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการ วางแผนพัฒนาท้องถิ่น	๑ ต.ค.๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองวิชาการ และแผนงาน

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภท ความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนว ทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๑๗. มาตรการอำนวยความสะดวกและลดภาระแก่ประชาชน การไม่เรียกสำเนาเอกสารทางราชการออกให้จากประชาชน หน่วยงานมีเครื่องมือไม่เพียงพอ/ไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อเครื่องอ่านบัตร Smart Card	<u>ปัจจัยภายใน</u> เครื่องมือไม่เพียงพอต่อการใช้งาน/ เจ้าหน้าที่ยังคงเรียกสำเนาเอกสารจากประชาชนเช่นเดิม	๕	- ด้านการปฏิบัติงาน	๑. จัดซื้อจัดจ้างเครื่องมือให้เพียงพอในแต่ละ กองงาน ๒. บรรจุลงในเทศบัญญัติ ๓. กำชับเจ้าหน้าที่ให้ทราบและศึกษาการใช้งาน ของเครื่องอ่านบัตร Smart Card	๑ ต.ค.๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองวิชาการ และแผนงาน
๑๘. กิจกรรมอบรมเกี่ยวกับการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และอบรมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล บุคลากร/เจ้าหน้าที่ไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรม	<u>ปัจจัยภายใน</u> บุคลากร/เจ้าหน้าที่ไม่ให้ความร่วมมือ ในการดำเนินกิจกรรม	๒	- ด้านการดำเนินงาน	๑. ขอความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่กองงาน ๒. ผู้บังคับบัญชากำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม	๑ ต.ค.๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองวิชาการ และแผนงาน

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภท ความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนว ทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๑๙. กิจกรรมขุดลอกลำ ห้วยเพื่อการเกษตร ประชาชนเจ้าของพื้นที่ ใกล้เคียงแหล่งน้ำไม่ ให้ มีส่วนร่วม	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ประชาชนเจ้าของพื้นที่ใกล้เคียงแหล่ง น้ำสาธารณะไม่ให้ความร่วมมือ/ ร้องเรียนการทำงานของหน่วยงาน	๓	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	ประชุมเพื่อสอบถามความต้องการและ ความเห็นของประชาชน	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองช่าง
๒๐. งานควบคุมก่อสร้าง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ใน การควบคุมงานก่อสร้าง ไม่ เพียงพอต่อปริมาณงาน บุคลากรหนึ่งคน รับผิดชอบ ในการงาน ทำให้การ ปฏิบัติงานล่าช้า	<u>ปัจจัยภายใน</u> การปฏิบัติงานด้านการควบคุมการ ก่อสร้างขาดความคล่องตัวเกิดความ ล่าช้า	๒	- ด้านการ ดำเนินงาน	กำชับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินการอย่าง รอบคอบ รัดกุมและเป็นระบบ โดยลำดับ ความสำคัญของงานก่อสร้าง	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองช่าง
๒๑. การสำรวจและ ซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ มี ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับไฟฟ้า ทางสาธารณะบ่อยครั้ง	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ไฟฟ้าสาธารณะเสียหายบ่อย ทำให้เกิด ความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ของประชาชน	๒	- ด้านการ ดำเนินงาน	๑. วางแผนการสำรวจและซ่อมแซมทาง สาธารณะ ๒. ให้ผู้นำชุมชนมอบหมายผู้รับผิดชอบในชุมชน ของตน และให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานซ่อมแซม ทางสาธารณะ จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน ให้ผู้บังคับบัญชา ทราบ	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองช่าง