

คู่มือบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสระชุด

ปี พ.ศ. 2563

# คำนำ

การบริหารความเสี่ยงนับเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีการนำมาใช้แพร่หลายในการจัดการสถานการณ์ ความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และยังสามารถเป็นโอกาสในการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นได้อีกด้วย กองทุนเพื่อส่งเสริมการบริหารงาน เล็งเห็นคุณประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจึงได้ดำเนินการตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงพร้อมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการทำงาน บริหาร ของการส่งเสริมการบริหารงานให้เป็นประโยชน์สูงสุด

คู่มือบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีเจตนาเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้าง ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาลตำบลสระซุด รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการ ติดตามการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยง

คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือนี้จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการดำเนินงานบริหารของเทศบาลตำบลสระซุด ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ต่อไป

คณะผู้จัดทำ

## บทที่ 1

### แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

#### 1.1 ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจและพันธกิจหลักขององค์กร

- ปัจจัยเสี่ยง(Risk Factor) หมายถึง สาเหตุขององค์กรความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร
  - 1) ปัจจัยภายใน เช่น ปัจจัยเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น
  - 2) ปัจจัยภายนอก เช่น ปัจจัยเสี่ยงทางการเมืองและสังคม ปัจจัยเสี่ยงทางการเงินและเศรษฐกิจ ปัจจัยเสี่ยงทางด้านกฎหมาย และปัจจัยเสี่ยงทางด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ
- การประเมินความเสี่ยง(Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์ เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อ การบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
  - 1) โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
  - 2) ผลกระทบ หมายถึง ขนาดขององค์กรความรุนแรง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง
  - 3) ระดับขององค์กรความเสี่ยง หมายถึง สถานะขององค์กรความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส และผลกระทบ ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น 4 ระดับคือ ความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง และความเสี่ยงต่ำ

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการ เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานองค์กรโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กำหนดไว้

- การจัดการความเสี่ยงหมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยง หรือ ลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance)
- การติดตามประเมินผลหมายถึง เพื่อให้เป็นระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการสอบถามดูว่าแผนจัดการความเสี่ยงใดมี ประสิทธิภาพดี ให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลานอกจากนี้ควรกำหนดให้มี

การประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งเพื่อดูว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว หรือมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

**การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (ERM:Enterprise-wide Risk Management)** หมายถึง การ บริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรมตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

- การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์ การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบ อื่นๆ ในการบริหารองค์กร
- การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมดโดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้ อาจ เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ และความ ต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์ เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง
- การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วม โดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการบริหารผู้บริหารระดับสูง และพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

## 1.2 กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าจำเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงและเป็นหลักปฏิบัติที่เป็นสากลคือกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรขององค์กรคณะกรรมการCOSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) หรือCOSO-ERM ซึ่งประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ



- 1) สภาพแวดล้อมภายใน Internal( Environment) สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่

สำคัญในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง และเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของ กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะสะท้อนการ ดำเนินงานชัดเจนขึ้น เมื่อพิจารณาให้ครอบคลุมถึงปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่อาจมีผู้บริหาร ต้องค์กร

- ปัจจัยภายใน เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์กร ปรัชญาการบริหารความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของผู้บริหาร
- ปัจจัยภายนอก เช่น ภาวะเศรษฐกิจ การเมืองทั้งในประเทศและต่างประเทศ ความก้าวหน้าทาง เทคโนโลยี กฎเกณฑ์การกำกับดูแลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสมโดยการกำหนดวัตถุประสงค์ครอบคลุมวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic Objectives) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations Objectives) วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Objectives)



- 3) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานทั้ง ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรและเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยความเสี่ยงแบ่งออกเป็น 4 ด้านได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
- 4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการวัดระดับความรุนแรง ของ ความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญขององค์กรความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากจะเกิด (Likelihood) ซึ่งขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่นำมาพิจารณา ผู้บริหารต้องมีความชัดเจน กำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการ

พิจารณา ไม่ควรละเลยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว แล ผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาถึงผลกระทบทั้งทางด้านการเงิน เช่น การลดลงของรายได้ และด้านที่ไม่ใช่การเงิน เช่น ด้านกลยุทธ์ การดำเนินงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้านทรัพยากรบุคคล การลาออกพนักงาน การสูญเสียพนักงานในตำแหน่งที่สำคัญ เป็นต้น

- 5) การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถระบุ ความเสี่ยงขององค์กรและประเมินระดับองค์กรความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้ด้วยวิธีจัดการควบคุม ความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดและคุ้มค่ากับการลงทุน การตอบสนอง ความเสี่ยงแบ่งเป็น4ประการ ได้แก่ การยอมรับ(Accept) การลด (Reduce) การหลีกเลี่ยง/การ ยกเลิก (Avoid/Terminate) และการโอนความเสี่ยง (Transfer) ผู้บริหารอาจทำการพิจารณาปัจจัย ในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงโดยการประเมินผลกระทบและโอกาสเกิดจากการดำเนินการตามกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง หรือการประเมินต้นทุนและผลตอบแทนของการดำเนินการตามกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง หรือการประเมินความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จ ในการจัดการความเสี่ยง
- 6) กิจกรรมควบคุม ( Control Activities) การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ เพื่อช่วยลดหรือ ควบคุมความเสี่ยง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ทั้งนี้ การควบคุมแบ่งออกเป็น การควบคุมแบบ (Preventive Control) การควบคุมแบบค้นหา (Detective Control) การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control) และการควบคุมแบบส่งเสริม (Directive Control)
- 7) สารสนเทศและการสื่อสาร( Information & Communication) องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศ และการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนิน ความเสี่ยงต่อไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด
  - สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลและถูกจัดให้อยู่ในรูปแบบที่ เหมาะสม มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน ซึ่งข้อมูลสารสนเทศหมายถึงข้อมูลทางการเงิน และการดำเนินงานในด้านอื่นๆ โดยเป็นข้อมูลทั้งจากแหล่งภายใน และภายนอกองค์กร
  - การสื่อสาร เป็นการสื่อสารข้อมูลที่จัดทำไว้แล้ว ส่งไปถึงผู้ที่ควรจะได้รับไว้พร้อมสำหรับ หรือมี ผู้ที่ควรใช้สารสนเทศนั้น เพื่อให้ผู้ที่ได้รับใช้ข้อมูลดังกล่าวให้เกิดประโยชน์ในต่างๆและเพื่อสนับสนุนให้เกิดความเข้าใจตลอดจนมีการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ โดยระบบ การสื่อสารต้องประกอบด้วย การสื่อสารภายในองค์กรและระบบการสื่อสารภายนอกองค์กร ทั้งนี้ องค์กรจะต้องมีการสื่อสารเพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน มีความตระหนักและเข้าใจในนโยบาย แนวปฏิบัติ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้ควรมีการ ประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการสื่อสาร เป็นระยะๆ เพื่อให้การสื่อสารเป็น ส่วนหนึ่งของการควบคุมภายใน ที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

8) การติดตามประเมินผล (Monitoring) เป็นกิจกรรมที่ใช้ติดตามและสอบทานแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและเหมาะสม หรือควรปรับเปลี่ยน โดยยกข้อมูลที่ต้องติดตามและความถี่ในการสอบทาน และควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยง อย่างน้อยปีละ1ครั้ง เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว หรือมีความเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ความเสี่ยงและการจัดการต่อความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การ ต่อความเสี่ยงที่เคยมีประสิทธิภาพ อาจเปลี่ยนเป็นกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมอาจมี ประสิทธิภาพน้อยลง หรือไม่ควรดำเนินการต่อไป หรืออาจมีการเปลี่ยนแปลงในวัตถุประสงค์ กระบวนการต่างๆ ดังนั้น ผู้บริหารควรประเมินกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพเสมอ

### 1.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร

กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นด้วยการกำหนดนโยบายหรือ วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนจากฝ่ายบริหาร และดำเนินกระบวนการด้วยกลไกการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นในองค์กร ร่วมกับกลไกการตรวจสอบหรือการควบคุมภายในจนสามารถประเมินความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ได้ และนำไปสู่การปรับปรุงกลไกกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งนี้ ขั้นตอนดำเนินการตามกระบวนการ การบริหารความเสี่ยงขององค์กรออกเป็นสามารถแบ่งออก 5 ขั้นตอนหลัก



รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนเป็นดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์** เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยรวม รวมถึง กระบวนการหลักต่างๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้แก่

- 1) วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ในระดับสูง ซึ่งเชื่อมโยงและสนับสนุนภารกิจขององค์กร โดยองค์กรกำหนดวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์เพื่อแสวงหาทางเลือก วิธีการในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 2) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ในระดับของการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 3) วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการจัดทำรายงานทั้งรายงานทางการเงิน (Financial reporting) และรายงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-financial reporting) ซึ่งนำเสนอต่อผู้ใช้ง้างภายในและภายนอกให้มีความน่าเชื่อถือ โดยมีข้อมูล สมบูรณ์ และทันเวลา เพื่อสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม
- 4) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามกฎหมาย หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง  
การกำหนดวัตถุประสงค์ควรจะมี
  - Specific (เฉพาะเจาะจง) มีความชัดเจนและกำหนดผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการที่ทุกคน สามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน
  - Measurable (สามารถวัดได้) สามารถวัดผลการบรรลุวัตถุประสงค์ได้
  - Achievable (สามารถบรรลุผลได้) มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้เงื่อนไขทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน
  - Relevant (มีความเกี่ยวข้อง) มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร
  - Timeliness (มีกำหนดเวลา) สามารถกำหนดระยะเวลาที่ต้องการบรรลุผล

ทั้งนี้การที่องค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ควรดำเนินงานภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) เพื่อให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรอยู่ภายในเกณฑ์ ประเภทขององค์กร ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

**ขั้นตอนที่ 2 การบ่งชี้ความเสี่ยง** เป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยขององค์กรความเสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ สาเหตุขององค์กรความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์กำหนด มาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง แหล่งที่มาของปัจจัยต่างๆ ได้แก่

- ปัจจัยภายในองค์กร: วัตถุประสงค์ขององค์กร นโยบายและกลยุทธ์ การดำเนินงาน กระบวนการ ทำงาน ประสิทธิภาพการทำงาน โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงาน การเงิน วัฒนธรรมของ องค์กร สภาพทางภูมิศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น
- ปัจจัยภายนอกองค์กร: นโยบายของรัฐบาล สภาวะเศรษฐกิจ การดำเนินการของหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง กฎระเบียบภายนอกองค์กร เหตุการณ์ธรรมชาติ สภาพสังคม และการเมือง เป็นต้น

การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์ หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการมองปัจจัยเสี่ยงที่จำเป็นมาก แต่ต้องมีเรื่อง การบริหารและการควบคุมในการรองรับปัญหาที่ตีพ้อ ทั้งนี้ การจัดความเสี่ยงองค์กร จะแบ่งประเภทตามกรอบการบริหาร ความเสี่ยงองค์กร ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงอันเกิดจากการที่องค์กรไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ของ องค์กรอันเนื่องมาจากขาดกลยุทธ์ที่เหมาะสมหรือสภาพการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง
- 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk) ความเสี่ยงอันเกิดจากการดำเนินงานภายใน องค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบุคลากร กระบวนการทำงาน โครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการทุจริตภายใน องค์กร
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดผลกระทบทางการเงินต่อองค์กร
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ความเสี่ยงอันเกิดจากการไม่ปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยครอบคลุมถึงกฎ ระเบียบของทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกที่ กำกับ ดูแลองค์กร

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาได้จากข้อมูลสถิติขององค์กรความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบัน หรือ คาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูล ทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กร และแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงินและความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้นๆ ในขั้นตอนต่อไป

### ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง เป็นการประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อย

เพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และ ประเมินระดับขององค์กรความเสี่ยง โดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาส และระดับความรุนแรงของ ผลกระทบตาม เกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ทั้งงาน

ระดับคะแนน	1	2	3	4	5
ผลกระทบของความเสี่ยง	ต่ำ	—————>			สูง
โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	น้อยครั้ง	—————>			บ่อยครั้ง

การกำหนดนิยามของแต่ละระดับคะแนน ควรกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลา องค์กรจึงควรมีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี โดยตัวอย่างนิยามที่ใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาประเมินความเสี่ยง เป็นดังนี้

ระดับคะแนน	ผลกระทบของความเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น
1 (น้อยมาก)	เกิดความล่าช้าของโครงการ ไม่เกิน 1 สัปดาห์	น้อยกว่า ร้อยละ 50
2 (น้อย)	เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 2 สัปดาห์ ถึง 3 สัปดาห์	ร้อยละ 50 – 59
3 (ปานกลาง)	เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 3 สัปดาห์ ถึง 1 เดือน	ร้อยละ 60 – 69
4 (สูง)	เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 1 เดือน ถึง 3 เดือน	ร้อยละ 70 – 79
5 (สูงมาก)	เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 3 เดือน	มากกว่า ร้อยละ 80

จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง 2 ด้าน ตัวอย่างเช่น

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	โอกาสหรือความเป็นไปได้ ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
ปัจจัยเสี่ยงA	1	3	$1 \times 3 = 3$
ปัจจัยเสี่ยงB	2	3	$3 \times 3 = 9$
ปัจจัยเสี่ยงC	3	4	$4 \times 4 = 16$
ปัจจัยเสี่ยงD	4	4	$5 \times 4 = 20$

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็จะสามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk profile) ดังนี้

		ผลกระทบขององค์กรความเสี่ยง (Impact)				
		1 (ต่ำมาก)	2	3	4	5 (สูงมาก)
โอกาสหรือ ความเป็นไปได้ ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	5 (สูงมาก)					
	4				ความเสี่ยงC	ความเสี่ยงD
	3	ความเสี่ยงA		ความเสี่ยงB		
	2					
	1 (ต่ำมาก)					

ระดับความเสี่ยง แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ขององค์กรความเสี่ยง แต่ละสาเหตุ (โอกาส X ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น 4 ระดับดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	20 - 25	ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะต้องบริหารความเสี่ยง (ตัวอย่าง ความเสี่ยงDระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ20)
สูง	10 - 19	ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะต้องบริหารความเสี่ยง (ตัวอย่าง ความเสี่ยงCระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ16)
ปานกลาง	4 - 9	ความเสี่ยงที่ต้องเฝ้าระวังซึ่งจะต้องบริหารความเสี่ยงโดยให้ความเสี่ยง (ตัวอย่าง ความเสี่ยงBระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ9)
ต่ำ	1 - 3	ความเสี่ยงที่ใช้วิธีควบคุมปกติไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม (ตัวอย่าง ความเสี่ยงAระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ3)

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย 2 ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร และหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงต่างๆ โดยอาจเพิ่ม ความถี่การประเมินให้มากขึ้นระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และปรับปรุงกลยุทธ์/ มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

#### ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง

##### 1. กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการจัดการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางดังนี้

---

Terminate risk (การหลีกเลี่ยง/กำจัดความเสี่ยง)	กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัด ดำเนินกิจการ/ระงับ/ยกเลิก หรือการไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้นๆเลย เช่น การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ มีงบประมาณโครงการสูง อาจมีงบประมาณ โครงการสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อ การเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและด้านอื่นๆก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น
Transfer risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)	เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความ เสี่ยง เช่นการทำประกันภัย และการจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถ หรือ ความชำนาญ การในเรื่องต่างๆ เหล่านี้ดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น
Treat risk (การควบคุมความเสี่ยง)	เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นขนาดของ ผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนด ซึ่งเป็นระดับได้ เช่นการ จัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการงาน การจัดทำแผนฉุกเฉินและการจัดทำ มาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น
Take risk (การยอมรับความเสี่ยง)	เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ สามารถยอมรับได้ โดยไม่มีมาตรการหรือกลยุทธ์ใดๆ ในการควบคุม ซึ่งอาจ เนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงต่างมาก หรือไม่มีวิธีการ ใดๆในปัจจุบันที่จะควบคุม หรือวิธีการที่จะนำมาใช้มีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความ เสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

---

## 2. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร

แผนบริหารความเสี่ยงองค์กร เป็นการรวบรวมข้อมูลวิธีการและกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงต่าง มาพิจารณาในภาพรวม เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงองค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีความมั่นใจต่อการบรรลุ เป้าหมายตาม แผนบริหารความเสี่ยง โดยแผนบริหารความเสี่ยงมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ(Action plan) คือ มาตรการ/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลาดำเนินการของกิจกรรม และ ผู้รับผิดชอบ

เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรเรียบร้อยแล้วมีการสื่อสารให้บุคลากรทั้งหมด ทราบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยงองค์กร รวมทั้งสนับสนุนร่วม ดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ซึ่งมีวัตถุประสงค์/ เป้าหมายร่วมกันคือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการควบคุมภายในเป็นกระบวนการ และมาตรการ ต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในด้านการ ดำเนินงาน การรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ส่วนการบริหารความเสี่ยงเป็น กระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้ สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร สามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้วความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อ กระบวนการควบคุม ภายใน ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการควบคุมภายใน ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

### ขั้นตอนที่ 5 การติดตามผล และการรายงาน

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว จะต้องมีการติดตามผลและการรายงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตาม เป็นการประเมินคุณภาพ และความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่า บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยต้องมีการสอบถาม ดูว่า วิธีการจัดการความเสี่ยงใดที่มี ประสิทธิภาพ ควรดำเนินการต่อเนื่อง และวิธีการจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามดังกล่าว มา จัดทำรายงาน

## บทที่ 2 เกณฑ์การให้คะแนนที่กรมบัญชีกลางกำหนด

ในการประเมินผลของกรมบัญชีกลางจะพิจารณาจากระดับความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการ บริหารความเสี่ยง จากประเด็นหลักที่สำคัญ ดังนี้

1. การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร (ร้อยละ 20) พิจารณาจากการระบุความเสี่ยงระดับองค์กรที่ ครบถ้วนตามองค์ความเสี่ยง 4 ด้านตามหลักเกณฑ์ของ COSO ERM ที่แบ่งออกเป็น Strategic Risk/Operational Risk/Financial Risk และ Compliance Risk (S-O-F-C)
2. การประเมินระดับความรุนแรงขององค์กรความเสี่ยงระดับองค์กร (ร้อยละ 25) พิจารณาจากการ ประเมิน ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงซึ่งประกอบด้วยโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดต่อความ เสี่ยงระดับองค์กร
3. การกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (ร้อยละ 25) พิจารณาจากการกำหนด แผน บริหารความเสี่ยงครบทุกปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร โดยมีการวิเคราะห์ Cost-Benefit ในแต่ละ ทางเลือกในการจัดการ
4. การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง (ร้อยละ 30) พิจารณาจากการดำเนินกิจกรรมตาม แผนการ บริหารความเสี่ยงได้ครบถ้วน และระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความ รุนแรงสูงลดลงได้ตาม เป้าหมายที่กำหนด

ช่วงการปรับเท่ากับ  $-/+ 1$  ระดับต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับโดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ 1 เทียบเท่าระดับ 1
ระดับ 2 เทียบเท่าระดับ 2
ระดับ 3 เทียบเท่าระดับ 3
ระดับ 4 เทียบเท่าระดับ 4
ระดับ 5 เทียบเท่าระดับ 5

รายละเอียดเกณฑ์การประเมินผลในแต่ละด้าน ดังนี้

ประเด็นย่อยที่ใช้ พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
1. การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร	20	ไม่มีการระบุความเสี่ยงระดับองค์กร	ระบุความเสี่ยงระดับองค์กร 1 ด้าน	ระบุความเสี่ยงระดับองค์กร 2 ด้าน	ระบุความเสี่ยงระดับองค์กร 3 ด้าน	ระบุความเสี่ยงระดับองค์กร 4 ด้าน
2. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร (ระดับความรุนแรง=โอกาส x ผลกระทบ)	25	ไม่มีการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร	มีการประเมินเฉพาะโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงระดับองค์กร	มีการประเมินทั้งโอกาสและผลกระทบในบางความเสี่ยงระดับองค์กร	มีการประเมินทั้งโอกาสและผลกระทบทุกความเสี่ยงระดับองค์กร	ครบถ้วนตามระดับ 4 รวมถึง มีการจัดทำแผนภาพความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile)
3. การกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร	25	ไม่มีการกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยง	มีการกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงในบางปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร	มีการกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงครบปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร	มีการกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงครบปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร โดยมีการวิเคราะห์ Cost-Benefit ในแต่ละทางเลือก	ครบถ้วนตามระดับ 4 รวมถึงแผนการบริหารความเสี่ยงผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการทุนหมุนเวียน
4. การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	30	ไม่สามารถดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงได้	สามารถดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงได้เพียงบางปัจจัยเสี่ยง	ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ครบทุกปัจจัยเสี่ยง	ครบถ้วนตามระดับ 3 และระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงที่ระดับความรุนแรงสูงสามารถลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	ครบถ้วนตามระดับ 3 และระดับความรุนแรงของทุกปัจจัยเสี่ยงสามารถลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

ประเด็นย่อยที่ใช้ พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5

ต้น หรือ ความเสี่ยง 4 ด้านตามหลักเกณฑ์ของCOSOERM ที่แบ่งออกเป็นStrategic Risk /Operational Risk/  
Financial Risk และ Compliance Risk (S-O-F-C)

<sup>2</sup> Risk Profile (แผนภูมิความเสี่ยง) หมายถึง แผนภูมิแสดงสถานะของระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงโดยรวม โดยแสดงเป็นพิสัยของโอกาสและผลกระทบ โดยใช้ระดับสี่แทนระดับความรุนแรงทั้งนี้Risk Profile จะแสดงให้เห็นภาพรวมในการกระจายตัวของปัจจัยเสี่ยงขององค์กร และแสดงให้เห็นถึงขอบเขตขององค์กร ความรุนแรงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary) เพื่อให้องค์กรได้กำหนดเป็นเป้าหมายในภาพรวมว่า จะต้องบริหารความเสี่ยงจนมีระดับความรุนแรงลดลงจนอยู่ในระดับดังกล่าว

ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลสระชุด (พ.ศ. 2561-2565) ฉบับทบทวน ปี พ.ศ. 2562  
วิสัยทัศน์ (Vision)

“สระชุดพัฒนา ชาวประชาามีสุข”

เป้าประสงค์รวม

“ประชาชนมีคุณภาพชีวิตดี”

ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลสระชุด

ประกอบด้วย 5 ด้านดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศักยภาพภาคการเกษตร
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาความสามารถในการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างความมั่นคง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศักยภาพภาคการเกษตร  
เพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มศักยภาพการผลิต
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาความสามารถในการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ  
เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับประชาชน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน  
เพื่อพัฒนา พื้่นฟู และรักษาสิ่งแวดล้อมของชุมชน
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน  
เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างความมั่นคง  
เพื่อเสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

ตัวชี้วัด

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศักยภาพภาคการเกษตร  
ตัวชี้วัด
  - 1. ลดต้นทุนการผลิต
  - 2. เพิ่มศักยภาพการกระจายน้ำทางการเกษตร
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาความสามารถในการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ  
ตัวชี้วัด
  - 1. มีระบบสาธารณสุขโรค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐานทุกหมู่บ้าน
  - 2. ส่งเสริมให้มีการผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์ชุมชนเพิ่มขึ้น
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน  
ตัวชี้วัด
  - 1. ทุกหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการจัดการขยะ
  - 2. ปรับปรุง พัฒนาแหล่งน้ำและสวนสาธารณะประโยชน์เพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

ตัวชี้วัด 1. ประชาชนอายุ 70 ปีขึ้นไป มีสุขภาพแข็งแรงเพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างความมั่นคง

ตัวชี้วัด 1. สถิติอาชญากรรมและปัญหายาเสพติดลดลง

2. สถิติอุบัติเหตุทางถนนลดลง

## บทที่ 4

### แผนบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสระซึก

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Business Continuity Plan : BCP) ของเทศบาลตำบลสระซึกฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้เทศบาลตำบลสระซึกในราชการส่วนท้องถิ่นสามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤตหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ซึ่งส่งผลให้เทศบาลตำบลสระซึกต้องหยุดการดำเนินงาน หรือไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ให้สามารถปฏิบัติงานบริการหลักที่มีความสำคัญได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

#### แนวคิดพื้นฐานในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

1. การบริหารความเสี่ยง (Business Continuity Management : BCM) คือองค์รวมของกระบวนการบริหารซึ่งบ่งบอกถึงภัยคุกคามขององค์กรและผลกระทบของภัยคุกคามนั้นต่อการดำเนินธุรกิจ และให้แนวทางในการสร้างขีดความสามารถให้องค์กรมีความยืดหยุ่น เพื่อการตอบสนองและปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และกิจกรรมที่สร้างมูลค่าที่มีประสิทธิผล

#### 2. แนวทางการบริหารความเสี่ยง/การตอบสนองต่อสภาวะวิกฤติ

2.1 ในระดับแรกเป็นการจัดการแผนเผชิญเหตุ ที่แสดงให้เห็นว่าทำอย่างไรให้การปฏิบัติงานมีความต่อเนื่องและสามารถให้บริหารได้เมื่อเกิดเหตุการณ์

2.2 เมื่อเหตุการณ์ขยายวงกว้างในระดับเกิดความเสียหาย จะเริ่มเป็นวิกฤตขององค์กร องค์กรจึงต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงทางธุรกิจ รวมทั้งการกอบกู้ให้กลับมาทำงานได้เป็นปกติ ดังนั้นวัตถุประสงค์ของการบริหารความต่อเนื่องคือ เพื่อให้องค์กรสามารถให้บริการได้ในระดับหนึ่งแม้จะประสบสถานการณ์วิกฤต ซึ่งหน่วยงานต้องหาคำตอบว่าระดับใดที่คิดว่าเหมาะสมและจำเป็น

2.3 สามารถใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติได้จริงเมื่อเกิดภาวะวิกฤต

#### วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องของเทศบาลตำบลสระซึกในสภาวะวิกฤต
2. เพื่อให้เทศบาลตำบลสระซึกมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ที่เกิดขึ้น
3. เพื่อลดผลกระทบจากการหยุดชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการของเทศบาลตำบลสระซึก
4. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น
5. เพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียของเทศบาลตำบลสระซึกมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของเทศบาลตำบลสระซึกแม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานของเทศบาลตำบลสระซึกต้องหยุดชะงัก

## สมมุติฐานในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

1. เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้น ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อสถานที่ปฏิบัติงานสำรองที่ได้จัดเตรียมไว้
2. ระบบสารสนเทศสำรอง ไม่ได้ส่งผลกระทบจากเหตุการณ์ฉุกเฉินเช่นเดียวกับระบบสารสนเทศหลัก

## ระบุกิจกรรม กระบวนการ และ/หรือผลิตภัณฑ์

หน่วยงาน	กิจกรรม/กระบวนการ	หมายเหตุ
สำนักปลัดเทศบาล	งานบริหารงานทั่วไป ดาเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานบริหารงานบุคคล งานเลือกตั้ง งานกิจการสภา งานตรวจสอบภายใน งานอำนวยความสะดวกและข้อมูลข่าวสาร	
สำนักปลัดเทศบาล	งานนโยบายและแผน งานนโยบายและแผนพัฒนา งานวิชาการ งานสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์ งานงบประมาณ งานข้อมูลและการประชาสัมพันธ์	
สำนักปลัดเทศบาล	งานกฎหมายและคดี งานกฎหมายและนิติกรรม งานดำเนินการทางคดีและศาลปกครอง งานร้องเรียนร้องทุกข์และอุทธรณ์ งานระเบียบการคลัง งานเทศบัญญัติ	
สำนักปลัดเทศบาล	งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานอำนวยความสะดวก งานป้องกัน งานช่วยเหลือฟื้นฟู งานดับเพลิงและกู้ภัย	
สำนักปลัดเทศบาล	งานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน งานสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์ งานสงเคราะห์เด็ก สตรี คนชรา คนพิการ และผู้ด้อยโอกาส งานพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ประสบปัญหาความยากจน งานปัญหาแรงงานในพื้นที่	
สำนักปลัดเทศบาล	งานส่งเสริมการเกษตร งานส่งเสริมอนุรักษ์ป่าไม้ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	

หน่วยงาน	กิจกรรม/กระบวนการ	หมายเหตุ
กองการศึกษา	งานบริหารการศึกษา งานบริหารวิชาการ งานจัดการศึกษา งานนิเทศ การศึกษา	
กองการศึกษา	งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม งานการศึกษานอกระบบและส่งเสริมอาชีพ งาน กิจกรรมพัฒนาเด็กและเยาวชน งานประเพณี ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม งานกีฬาและ นันทนาการ งานบริหารทั่วไปเกี่ยวกับกองการศึกษา	
กองคลัง	งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียมและค่าเช่า งานพัฒนา รายได้ งานควบคุมกิจการค้าและค่าปรับ งาน ทะเบียนควบคุมและเร่งรัดรายได้ งานทะเบียน ทรัพย์สินและแผนที่ภาษี	
กองคลัง	งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ งานพัสดุ งานทะเบียนเบิกจ่ายพัสดุ ครุภัณฑ์และ ยานพาหนะ	
กองคลัง	งานการเงิน งานรับเงินเบิกจ่ายเงิน งานจัดหาฎีกาเบิกจ่ายเงิน งานเก็บรักษาเงิน	
กองคลัง	งานบัญชี งานการบัญชี งานทะเบียนคุมการเบิกจ่าย งานงบ การเงินและงบทดลอง	
กองช่าง	งานก่อสร้าง งานก่อสร้างและบูรณะถนน งาน ก่อสร้างและบูรณะสะพานและโครงการพิเศษ งาน สาธารณูปโภค งานบำรุงรักษาเครื่องจักรและ ยานพาหนะ	
กองช่าง	งานออกแบบและควบคุมอาคาร งานสถาปัตยกรรมและมัณฑนศิลป์ งานวิศวกรรม งานประเมินราคา งานควบคุมการก่อสร้างอาคาร งานบริการข้อมูลและหลักเกณฑ์ งานออกแบบ	

## การประเมินความเสี่ยง ภัยคุกคาม และผลกระทบ

ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดภารกิจของเทศบาลตำบล เป็น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ด้านการบริหารจัดการและการสนับสนุนการปฏิบัติการของส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเทศบาลตำบลสระซุดได้วิเคราะห์แล้วเห็นว่ามีภารกิจหลักจำนวน 7 ภารกิจ (1-7) และภารกิจรองจำนวน 4 ภารกิจ (8-11) ดังนี้

1. ด้านการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน
2. ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต
3. ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย
4. ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
5. ด้านการพัฒนาการเมืองและการบริหาร
6. ด้านการส่งเสริมการศึกษา
7. ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
8. การฟื้นฟูวัฒนธรรมและส่งเสริมประเพณี
9. การสนับสนุนและส่งเสริมศักยภาพกลุ่มอาชีพ
10. การส่งเสริมการเกษตรและการประกอบอาชีพทางการเกษตร
11. ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน

โดยอาศัยแนวทางการวิเคราะห์ผลกระทบต่อทรัพยากร 5 ด้าน ได้แก่ ด้านอาคารสถานที่ปฏิบัติงานหลัก ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ ด้านบุคลากรหลัก และด้านคู่ค้าผู้ให้บริการผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ แล้วสรุปความเสี่ยง ภัยคุกคามของเทศบาลตำบลสระซุดได้ดังนี้

ความเสี่ยงและภัยคุกคาม	ผลกระทบ				
	อาคารสถานที่ปฏิบัติงานหลัก	วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ	เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ	บุคลากรหลัก	คู่ค้าผู้ให้บริการผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ
อุทกภัย	✓	✓	✓	✓	✓
อัคคีภัย	✓	✓	✓	✓	✓
ไฟฟ้าดับ	✓	✓	✓	✓	✓
จลาจล	✓	✓	✓	✓	✓

## การประเมินผลกระทบต่อกระบวนการทำงาน

เทศบาลตำบลสระซึก ได้ดำเนินการประเมินผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงานหรือวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis) โดยวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานตามส่วนราชการ เพื่อพิจารณาถึงระดับของผลกระทบ และระยะเวลาที่ยอมให้งานสะดุดหยุดชะงัก พบว่ามีกระบวนการดำเนินงานภาพรวมในระดับองค์กรที่จะได้รับผลกระทบจากสภาวะวิกฤตในระดับสูง และไม่สามารถยอมให้งานสะดุดหยุดชะงักได้เกิน 1 วัน จำนวน 11 กระบวนงาน

กระบวนงาน	ส่วนราชการ	ระดับ	ระยะเวลาที่ยอมให้งานสะดุดหยุดชะงัก
1. งานบริหารงานทั่วไป ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานบริหารงานบุคคล งานเลือกตั้ง งานกิจการสภา งานตรวจสอบภายใน งานอำนวยความสะดวกและข้อมูลข่าวสาร	สำนัก ปลัดเทศบาล	สูง	1 วัน
2. งานนโยบายและแผน งานนโยบายและแผนพัฒนา งานวิชาการ งานสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์ งานงบประมาณงานข้อมูลและการประชาสัมพันธ์	สำนัก ปลัดเทศบาล	สูง	1 วัน
3. งานกฎหมายและคดี งานกฎหมายและนิติกรรม งานดำเนินการทางคดีและศาลปกครอง งานร้องเรียนร้องทุกข์และอุทธรณ์ งานระเบียบการคลัง งานเทศบัญญัติ	สำนัก ปลัดเทศบาล	สูง	1 วัน
4. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานอำนวยความสะดวก งานป้องกัน งานช่วยเหลือฟื้นฟู งานดับเพลิงและกู้ภัย	สำนัก ปลัดเทศบาล	สูง	2 ชั่วโมง
5. งานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน งานสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์ งานสงเคราะห์เด็ก สตรี คนชรา คนพิการ และผู้ด้อยโอกาส งานพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ประสบปัญหาความยากจน งานปัญหาแรงงานในพื้นที่	สำนัก ปลัดเทศบาล	สูง	1 วัน
6. งานส่งเสริมการเกษตร งานส่งเสริมอนุรักษ์ป่าไม้ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	สำนัก ปลัดเทศบาล	สูง	1 วัน
7. งานบริหารการศึกษา งานบริหารวิชาการ งานจัดการศึกษา งานนิเทศการศึกษา	สำนัก ปลัดเทศบาล	สูง	1 วัน
8. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม งานการศึกษาออกระบบและส่งเสริมอาชีพ งานกิจกรรมพัฒนาเด็กและเยาวชน งานประเพณี ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม งานกีฬาและนันทนาการ งานบริหารทั่วไป	สำนัก ปลัดเทศบาล	สูง	1 วัน

กระบวนการงาน	ส่วนราชการ	ระดับ	ระยะเวลาที่ยอมให้งานสะดุดหยุดชะงัก
9. งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียมและค่าเช่า งานพัฒนารายได้ งานควบคุมกิจการค้าและค่าปรับ งานทะเบียนควบคุมและเร่งรัดรายได้ งานทะเบียนทรัพย์สินและแผนที่ภาษี	กองคลัง	สูง	1 วัน
10. งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ งานพัสดุ งานทะเบียนเบิกจ่ายพัสดุ ครุภัณฑ์และยานพาหนะ	กองคลัง	สูง	1 วัน
11. งานการเงิน งานรับเงินเบิกจ่ายเงิน งานจัดหาฎีกาเบิกจ่ายเงิน งานเก็บรักษาเงิน	กองคลัง	สูง	1 วัน
12. งานบัญชี งานการบัญชี งานทะเบียนคุมการเบิกจ่าย งานงบการเงินและงบทดลอง	กองคลัง	สูง	1 วัน
13. งานผังเมือง งานวางระบบผังเมือง งานระบบข้อมูลและแผนที่เส้นทางคมนาคม	กองช่าง	สูง	1 วัน
14. งานก่อสร้าง งานก่อสร้างและบูรณะถนน งานก่อสร้างและบูรณะสะพานและโครงการพิเศษ งานสาธารณูปโภค งานบำรุงรักษาเครื่องจักรและยานพาหนะ	กองช่าง	สูง	1 วัน
15. งานออกแบบและควบคุมอาคาร งานสถาปัตยกรรมและมัณฑนศิลป์ งานวิศวกรรม งานประเมินราคา งานควบคุมการก่อสร้างอาคาร งานบริการข้อมูลและหลักเกณฑ์ งานออกแบบ	กองช่าง	สูง	1 วัน

ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้การดำเนินงานต่อเนื่องในภาวะวิกฤต

ในการบริหารความเสี่ยงในสภาวะวิกฤตหรือเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ที่เป็นผลให้เทศบาลตำบลสะดุด ต้องหยุดการดำเนินงาน หรือไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ให้สามารถปฏิบัติงานในกระบวนการทำงานที่สำคัญดังกล่าวข้างต้นได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ เทศบาลตำบลสะดุดได้วิเคราะห์ทรัพยากรที่จำเป็น (ขั้นต่ำ) ที่ต้องใช้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะวิกฤตของแต่ละกระบวนการงาน ดังนี้

กระบวนงาน	ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้การดำเนินงานต่อเนื่อง				
	อาคารสถานที่ปฏิบัติงานหลัก	วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ	เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ	บุคลากรหลัก	คู่ค้าผู้ให้บริการผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ
1. งานบริหารงานทั่วไป ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานบริหารงานบุคคล งานเลือกตั้ง งานกิจการสภา งานตรวจสอบภายใน งานอำนวยความสะดวกและข้อมูลข่าวสาร	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (5 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร โทรศัพท์พื้นฐาน กระจาย เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	5 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต
2. งานนโยบายและแผน งานนโยบายและแผนพัฒนา งานวิชาการ งานสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์ งานงบประมาณ งานข้อมูลและการประชาสัมพันธ์	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (2 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระจาย เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	2 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต
3. งานกฎหมายและคดี งานกฎหมายและนิติกรรม งานดำเนินการทางคดีและศาลปกครอง งานร้องเรียนร้องทุกข์และอุทธรณ์ งานระเบียบการคลัง งานเทศบาลัญญัติ	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (1 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระจาย เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	1 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต
4. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานอำนวยความสะดวก งานป้องกัน งานช่วยเหลือฟื้นฟู งานดับเพลิงและกู้ภัย	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (3 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระจาย เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	3 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต

กระบวนงาน	ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้การดำเนินงานต่อเนื่อง				
	อาคารสถานที่ปฏิบัติงานหลัก	วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ	เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ	บุคลากรหลัก	คู่ค้าผู้ให้บริการผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ
5. งานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน งานสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์ งานสงเคราะห์เด็ก สตรี คนชรา คนพิการ และผู้ด้อยโอกาส งานพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ประสบปัญหาความยากจน งานปัญหาแรงงานในพื้นที่	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (1 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระดาษ เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	1 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต
6. งานส่งเสริมการเกษตร งานส่งเสริมอนุรักษ์ป่าไม้ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (1 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระดาษ เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	1 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต
7. งานการเงิน งานรับเงินเบิกจ่ายเงิน งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน งานเก็บรักษาเงิน	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (2 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระดาษ เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	2 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต
8. งานบัญชี งานการบัญชี งานทะเบียนคุมการเบิกจ่าย งานงบการเงินและงบทดลอง	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (1 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระดาษ เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	1 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต
9. งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียมและค่าเช่า งานพัฒนารายได้ งานควบคุมกิจการค้าและค่าปรับ งานทะเบียนควบคุมและเร่งรัดรายได้ งานทะเบียนทรัพย์สินและแผนที่ภาษี	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (2 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระดาษ เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	2 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต
10. งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ งานพัสดุ งานทะเบียนเบิกจ่ายพัสดุ ครุภัณฑ์และยานพาหนะ	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (1 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระดาษ เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	1 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต

กระบวนงาน	ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้การดำเนินงานต่อเนื่อง				
	อาคารสถานที่ปฏิบัติงานหลัก	วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ	เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ	บุคลากรหลัก	คู่ค้าผู้ให้บริการผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ
11. งานก่อสร้าง งานก่อสร้างและบูรณะถนน งานก่อสร้างและบูรณะสะพานและโครงการพิเศษ งานสาธารณูปโภค งานบำรุงรักษาเครื่องจักรและยานพาหนะ	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (3 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระดาษ เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	3 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต
12. งานออกแบบและควบคุมอาคาร งานสถาปัตยกรรมและมัณฑนศิลป์ งานวิศวกรรมงานประเมินราคา งานควบคุมการก่อสร้างอาคาร งานบริการข้อมูลและหลักเกณฑ์ งานออกแบบ	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (2 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระดาษ เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	2 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต
13. งานผังเมือง งานวางระบบผังเมือง งานระบบข้อมูลและแผนที่เส้นทางคมนาคม	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (1 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระดาษ เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	1 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต
14. งานบริหารการศึกษา งานบริหารวิชาการ งานจัดการศึกษา งานนิเทศการศึกษา	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (2 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระดาษ เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	2 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต
15. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม งานการศึกษานอกระบบและส่งเสริมอาชีพ งานกิจกรรมพัฒนาเด็กและเยาวชน งานประเพณีศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม งานกีฬาและนันทนาการ งานบริหารทั่วไป	สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (2 คน)	คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร กระดาษ เครื่องเขียน	ระบบเชื่อมโยง อินเทอร์เน็ต	2 คน	ผู้ให้บริการเชื่อมโยง เครือข่ายอินเทอร์เน็ต





## ประกาศเทศบาลตำบลสระซุด

เรื่อง ประกาศใช้คู่มือบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสระซุด ปี พ.ศ. ๒๕๖๓

.....

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มี การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนดตั้งนั้นเพื่อให้เป็นไปตามด้วยหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ลงวันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒

เทศบาลตำบลสระซุดได้ดำเนินการจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสระซุด ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ ฉบับนี้ขึ้นโดยมีเจตนาเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้าง ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาลตำบลสระซุด รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการ ติดตามการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยง

จึงประกาศมาให้ทราบโดยทั่วกันทั้งนี้สามารถตรวจสอบรายละเอียดทางเว็บไซต์ของเทศบาลตำบลสระซุด อําเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ ที่ [www.sakot.go.th](http://www.sakot.go.th) ได้อีกทางหนึ่ง

ประกาศ ณ วันที่ ๒๐ เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๓

(ลงชื่อ)

(นายสุรสิทธิ์ กุฑธิธรม)

รองปลัดเทศบาล รักษาการแทน  
ปลัดเทศบาลตำบลสระซุด ปฏิบัติหน้าที่  
นายกเทศมนตรีตำบลสระซุด