



# เทศบาลตำบลปากน้ำ

อำเภอเมืองระนอง จังหวัดระนอง



## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

งานนโยบายและแผน  
สำนักปลัด เทศบาลตำบลปากน้ำ  
โทร./ โทรสาร ๐๗๗ - ๘๑๖๓๐๒



ประกาศเทศบาลตำบลปากน้ำ  
เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

\*\*\*\*\*

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานรัฐถือปฏิบัติ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้ง และต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จึงประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๐ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

ลงชื่อ

(นายจักร์กฤษณ์ สุขอร่าม)  
นายกเทศมนตรีตำบลปากน้ำ

## คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ

ดังนั้น เทศบาลตำบลปากน้ำ จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ สำหรับเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ อันเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยคำนึงถึงความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานตามวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรตามที่ได้กำหนดไว้ เพราะการบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้ทราบปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการกำหนดแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ รวมไปถึงมีการกำหนดมาตรการหรือวิธีการควบคุมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับของเทศบาลตำบลปากน้ำ และเป็นเครื่องมือในการสื่อสารสร้างความเข้าใจในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง  
เทศบาลตำบลปากน้ำ

# สารบัญ

	หน้า
หลักการและเหตุผล	๑
บทที่ ๑	
- บทนำ	๑
- วัตถุประสงค์แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
- ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
- ประโยชน์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
บทที่ ๒	
- กระบวนการบริหารความเสี่ยง	๙
บทที่ ๓	
- การประเมิน วิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง	๑๙
- ตารางระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และการวิเคราะห์ฯ	๒๐
- แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๐

## บทที่ ๑ บทนำ

### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ดังนั้น เทศบาลตำบลปากน้ำ จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลปากน้ำวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยตนเอง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัญหา และปัจจัยความจำเป็นต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไป ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร

### ๑.๒ วัตถุประสงค์

- (๑) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกระดับของเทศบาลตำบลปากน้ำ
- (๔) เพื่อให้เทศบาลตำบลปากน้ำ สามารถดำเนินการได้ตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- (๕) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลปากน้ำ
- (๖) เพื่อใช้เป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ

### ๑.๓ เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

- (๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินงานประจำปีให้บรรลุ
- (๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (๓) สามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
- (๔) พัฒนาศักยภาพของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- (๕) เกิดความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร

(บ) การบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

#### ๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรค และอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำองค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการบริหารจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

(๑) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยคณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๒) สร้างฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในเทศบาล การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(๓) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักของเทศบาล และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อเทศบาลได้อย่างครบถ้วน

(๔) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหาร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

(๕) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารท้องถิ่นมีความเข้าใจในกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

(๖) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่างๆ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

#### ๑.๕ ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๑ แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาล โดยมีผู้บริหารระดับสูงและผู้แทนจากทุกหน่วยงานในสังกัด ร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงาน โดยผู้บริหารระดับสูงต้องมียุทธศาสตร์สำคัญในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ วิเคราะห์ และระบุปัจจัยเสี่ยง มีการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อหรืออาจสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงของเทศบาล สื่อสาร/ทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดแนวทางในการติดตามความเสี่ยงควรกำหนดกิจกรรม/มาตรการที่จะแก้ไข ลดหรือป้องกันความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านระเบียบกฎหมาย

ขั้นตอนที่ ๔ ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และให้มีการกำกับติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างครบถ้วนทุกกิจกรรม รวมทั้งพิจารณาหาแนวทางแก้ไขที่อาจจะเกิดขึ้นใน ระหว่างดำเนินการ และนำเสนอผู้บริหารระดับสูงของเทศบาล

ขั้นตอนที่ ๕ จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยระบุผลการ ประเมินความเสี่ยง จำแนกระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/บริหารจัดการและปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่สามารถ ควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้จะต้องมีการกำหนดข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนเพื่อใช้ ในการดำเนินงานในปีต่อไปและนำเสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่น

#### ๑.๖ นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มี การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เพื่อให้การดำเนินการของเทศบาลตำบลปากน้ำ เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และเพื่อให้เป็นไปตาม เจตนารมณ์ในมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๘ ) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ อัน แสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล และเพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจศรัทธาและไว้วางใจในการบริหารงานภาครัฐ เพื่อความต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ ในการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ความเชื่อถือได้ของการรายงานติดตามผลการแก้ไขหรือปรับปรุงแผนบริหาร จัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลปากน้ำ จึงขอประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบล ปากน้ำ เพื่อให้บุคลากรทุกคนพึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับ กฎ ระเบียบ หนังสือสั่งการ ตลอดจนถึง ข้อบังคับอื่น ๆ อย่างทั่วถึง ดังนี้

๑. มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลปากน้ำ ในภาพรวม ๔ ด้าน ดังนี้

๑.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/ระเบียบ ( compliance Risk : C ) เป็นความ เสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้ต้องใช้ดุลยพินิจหรือการตีความ รวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญาและการร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ไม่ถูกต้อง หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ

๑.๒ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ( Strategic Risk : S ) เป็นความเสี่ยง/ปัญหา ที่จะส่งผลต่อ ความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายนายกเทศมนตรีตำบลปากน้ำหรือ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลปากน้ำไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายกเทศมนตรีตำบลปากน้ำได้

๑.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ( Operational Risk : O ) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาอัน เนื่องมาจากระบบงานภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลที่ส่งผล

กระทบทำให้ผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลปากน้ำเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ และ/หรือประสิทธิผล

๑.๔ ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F ) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการบริหารงบประมาณและการเงิน จนส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณและการเงินของเทศบาลตำบลปากน้ำ

๒. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้น ที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติในหน่วยงานของตนและเทศบาลตำบลปากน้ำ โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๓. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินงานของเทศบาลตำบลปากน้ำ เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับ สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาลและหน่วยตรวจสอบภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. นายกเทศมนตรีและคณะผู้บริหาร มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และกำกับให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

๕. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง มีหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการและกำหนดมาตรการควบคุมที่เพียงพอเหมาะสม ตลอดจนการนำมาตรการควบคุมไปปฏิบัติ และปรับปรุง รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

๖. หน่วยตรวจสอบภายในเป็นผู้สอบทาน หรือประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำอย่างเป็นอิสระ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าหน่วยรับตรวจในสังกัดเทศบาลตำบลปากน้ำมีมาตรการควบคุมการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๗. มีการรายงานสรุปผลความสำเร็จการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอผู้บริหารท้องถิ่นทราบ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ภายใน ๙๐ วัน เพื่อรายงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตามระเบียบและหนังสือสั่งการต่อไป

### ๑.๗ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มี “คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ” เป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วยฝ่ายบริหารและบุคลากร ดังนี้

(๑) ปลัดเทศบาลตำบลปากน้ำ	ประธานคณะทำงาน
(๒) ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะทำงาน
(๓) ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะทำงาน
(๔) ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ	คณะทำงาน
(๕) ผู้อำนวยการกองการศึกษา	คณะทำงาน
(๖) หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	คณะทำงาน
(๗) หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	คณะทำงานและเลขานุการ
(๘) นักวิเคราะห์นโยบายและแผนฯ	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ



หน่วยงานบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงานและผู้รับผิดชอบ ดังนี้

**(๑) หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล ส่วนราชการภายในและหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้**

- ฝ่ายอำนวยการ รับผิดชอบ งานการเจ้าหน้าที่ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน งานงบประมาณ งานนิติการ งานพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม งานจดทะเบียนพาณิชย์
- ฝ่ายบริหารงานทั่วไป รับผิดชอบ งานบริหารงานทั่วไป งานบริการข้อมูลข่าวสารและประชาสัมพันธ์ งานกิจการสภาเทศบาล
- ฝ่ายปกครอง รับผิดชอบ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานทะเบียนราษฎร งานรักษาความสงบเรียบร้อย

**(๒) ผู้อำนวยการกองคลัง ส่วนราชการภายในและหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้**

- งานบริหารงานทั่วไป
- ฝ่ายบริหารงานคลัง รับผิดชอบ งานพัสดุและทรัพย์สิน งานการเงินและบัญชี งานสถิติการคลัง
- ฝ่ายพัฒนารายได้ รับผิดชอบ งานพัฒนารายได้ งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน งานบริการข้อมูลแผนที่ภาษี งานเร่งรัดและจัดเก็บรายได้

**(๓) ผู้อำนวยการกองช่าง ส่วนราชการภายในและหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้**

- งานบริหารงานทั่วไป
- ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง รับผิดชอบ งานวิศวกรรมโยธา งานสถาปัตยกรรม งานผังเมือง
- ฝ่ายการโยธา รับผิดชอบ งานสาธารณูปโภค งานก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานเครื่องจักรกล

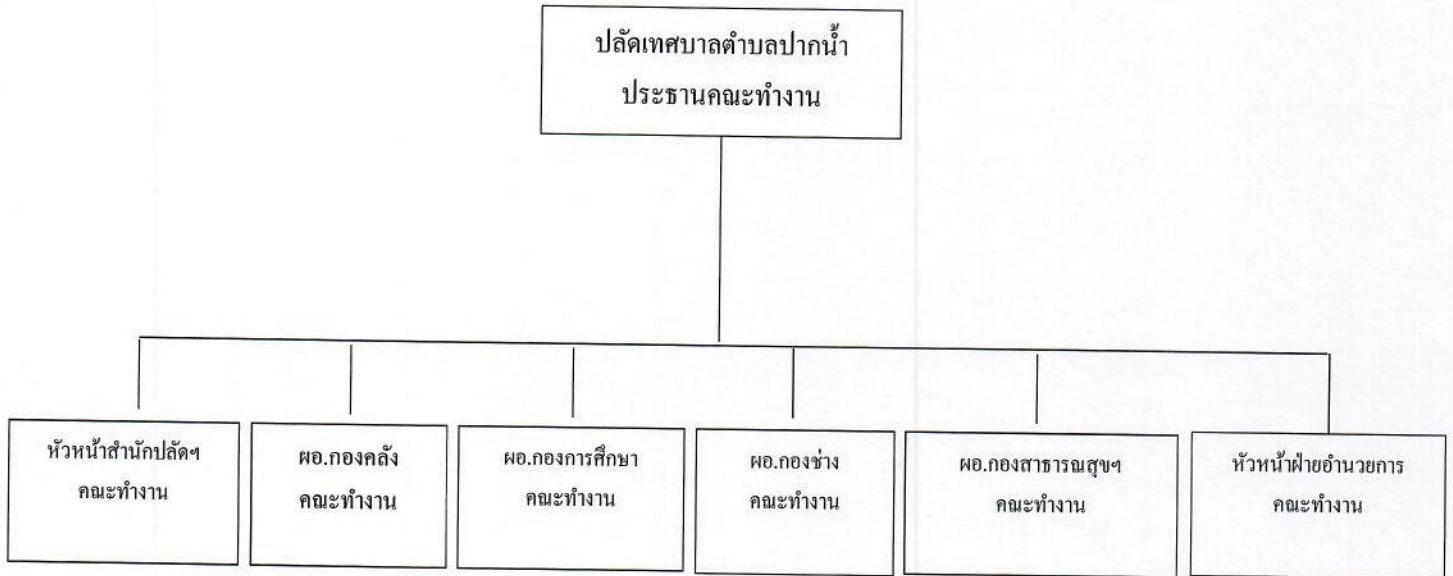
**(๔) ผู้อำนวยการกองการศึกษา ส่วนราชการภายในและหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้**

- ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
- ฝ่ายบริหารการศึกษา รับผิดชอบ งานการศึกษาปฐมวัย
- ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม รับผิดชอบ งานการศึกษา ประเพณี และวัฒนธรรม งานกิจกรรมเด็ก เยาวชน การกีฬาและนันทนาการ

**(๕) ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ส่วนราชการภายในและหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้**

- งานบริหารงานทั่วไป
- ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข รับผิดชอบ งานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม งานรักษาความสะอาด
- ฝ่ายบริการสาธารณสุข รับผิดชอบ งานส่งเสริมสุขภาพ งานเผยแพร่และฝึกอบรม งานส่งเสริมป้องกันควบคุมโรค งานสัตว์แพทย์

## แผนภูมิโครงสร้างคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร



### หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. ปลัดเทศบาล / ประธานคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นผู้มีหน้าที่จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลปากน้ำ
๒. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ติดตามประเมินผลการผลการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติตามที่กระทรวงการคลังกำหนด
๓. หัวหน้าสำนัก / กอง มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายและมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง
  - การกำหนดวัตถุประสงค์จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
  - การสื่อสารเพื่อดำเนินการ
  - การระบุความเสี่ยง
  - การประเมินความเสี่ยง
  - การตอบสนองความเสี่ยง
  - การติดตามประเมินผล
  - การรายงานและทบทวน
๕. หน่วยงานตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ติดตามและประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง มี ๒ แบบ
  - การปฏิบัติงานประเมินโอกาสและวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องที่เกี่ยวกับการทุจริต
  - การนำความรู้ในเรื่องของความเสี่ยงที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน บริการให้คำปรึกษา มาใช้ในการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน

## ๑.๘ ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลปากน้ำ

### ๑. วิสัยทัศน์

“เป็นเมืองทันสมัย ท่องเที่ยวแนวใหม่ ใส่ใจสิ่งแวดล้อม เตรียมพร้อมสู่เมืองอนาคต”

### ๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนา

เทศบาลตำบลปากน้ำ ได้ใช้ข้อมูลจากสภาพความเป็นจริงของพื้นที่ ที่มาจากสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชน ประกอบด้วย การนำนโยบายของรัฐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และแผนพัฒนามาบูรณาการเป็นแนวทางในการพัฒนาเทศบาล เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง และสามารถปรับตัวได้ในโลกแห่งการแข่งขันยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเทศบาลตำบลปากน้ำได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ ๖ ด้าน ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านคุณภาพชีวิต
๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการ

### ๓. เป้าประสงค์

๑. ระบบคมนาคมขนส่งและระบบสาธารณูปโภคสาธารณูปการได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้น
๒. ประชาชนได้รับการส่งเสริมอาชีพและมีรายได้เพิ่มขึ้น
๓. กิจกรรมด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมอย่างทั่วถึง
๔. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้รับการอนุรักษ์ ฟื้นฟูอย่างมีประสิทธิภาพ
๕. ประชาชนได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี
๖. การบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

### ๔. กลยุทธ์

#### ๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ ๑ ก่อสร้าง ปรับปรุง ซ่อมแซมเส้นทางคมนาคม ถนน สะพาน ทางเท้า ระบบระบายน้ำและการก่อสร้างอื่นๆ

กลยุทธ์ที่ ๒ สนับสนุนการขยายเขตระบบสาธารณูปโภค และสาธารณูปการให้ครอบคลุมทุกพื้นที่

กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาแหล่งน้ำเพื่ออุปโภคบริโภคและเพื่อการเกษตร

#### ๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ

กลยุทธ์ที่ ๑ สนับสนุนและส่งเสริมการรวมกลุ่มอาชีพและผลิตภัณฑ์ชุมชนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของชุมชน

**๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น**

กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและสนับสนุนบำรุงรักษาศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

**๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม**

กลยุทธ์ที่ ๑ สนับสนุนและส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ฝังระวาง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันบำบัดมลพิษสิ่งแวดล้อมและการจัดการขยะ

**๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านคุณภาพชีวิต**

กลยุทธ์ที่ ๑ สนับสนุนและเสริมสร้างสุขภาพอนามัยและป้องกันโรคติดต่ออย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส

กลยุทธ์ที่ ๓ เสริมสร้างความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัวชุมชนและสังคมให้ภูมิคุ้มกันในการป้องกันและแก้ปัญหาเสพติด

กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ การสร้างลานสุขภาพและสถานที่ออกกำลังกาย

กลยุทธ์ที่ ๕ ส่งเสริมระบบการรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

กลยุทธ์ที่ ๖ การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยในชุมชน

**๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการ**

กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมระบบการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ และการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

กลยุทธ์ที่ ๓ ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการให้บริการ

กลยุทธ์ที่ ๕ การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

## บทที่ ๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

### ๒.๑ ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

#### แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Management)

หมายถึง การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนิน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งนั้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

#### การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์ การตัดสินใจและสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่นๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับโครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้จะทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอนและโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

**ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

**ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้

สาเหตุของความเสียหายที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

**กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)** เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อให้ใช้การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง

**การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง

**ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)** หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก

**การบริหารความเสี่ยง/การจัดการความเสี่ยง (Risk Assessment)** หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้อุบัติการณ์ที่จะเกิดความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสี่ยงจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

(๑) การยอมรับความเสี่ยง (Retain Risk) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

(๒) การลด / การควบคุมความเสี่ยง (Reduction Risk) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น

- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไข กระบวนการ การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๓) การโอนความเสี่ยง หรือกระจายความเสี่ยง (Transfer Risk) เป็นวิธีการร่วมมือหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๔) การยกเลิก / หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid Risk) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

**การควบคุม (Control)** หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ

(๑) การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

(๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

(๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี ฯลฯ

(๔) การควบคุมเพื่อแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้

## ๒.๒ องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ ที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันทั้งนี้ องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การระบุเหตุการณ์ การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล

### ๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมินและการจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในระดับตอนการพิจารณาเพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

#### (๑.๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยสมควรกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

#### (๑.๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๑.๓) วัฒนธรรมองค์กรและการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้นๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

## ๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใน องค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/ หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อย เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขตการ ดำเนินงานในแต่ละระดับ และสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์จะต้องแสดง ให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนด ได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายขององค์กร แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖ -๒๕๗๐) แผนปฏิบัติการของหน่วยงาน และอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

## ๓. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบ การบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และ กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

### ประเภทความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนด แผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน ที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อม ภายนอก อันส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกล ยุทธ์ สามารถจำแนกได้ ๒ ประเภท

ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผล กระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร สภาพ การเงิน กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยี สำหรับการให้บริการ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

ปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น นโยบายรัฐบาล หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สภาวะการแข่งขัน สภาพ สังคม เหตุการณ์ธรรมชาติ กฎระเบียบภายนอกองค์กร ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยการเมือง เป็นต้น

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรม ทั้งที่เกี่ยวกับอุปกรณ์และบุคลากรและรวมถึงความเสี่ยงที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน



๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Rick : F) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการและการควบคุมทางการเงิน การตัดสินใจทางการเงิน รวมทั้งการบริหารงบประมาณโดยอาจเป็น อาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน (เช่น การจัดสรรงบประมาณ การจัดการสภาพคล่องของเงินทุน) หรือ จากปัจจัยภายนอก (เช่น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลหรือการเกิดโรคโควิดที่เรา พบเจอในปัจจุบัน) ซึ่งส่งผลต่อสถานะทางการเงินและประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานขององค์กร

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Rick : C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการฝ่าฝืน หรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนดต่าง ๆ และ รวมไปถึงกฎระเบียบหรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสมจนเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร

**๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)**

เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยง คือ การบ่งบอกค่าความรุนแรงของความเสี่ยง (หรือ ปัจจัยเสี่ยง) เพื่อกำหนดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (หรือปัจจัยเสี่ยง) แล้วนำไปสู่การจัดลำดับความสำคัญของ ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง จะพิจารณาใน ๒ มิติ ได้แก่ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เพื่อประเมินว่าแต่ละความเสี่ยงโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อ ความรุนแรงเพียงใด

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ความถี่ ผลลัพธ์ รวมถึงโอกาสของการเกิดความเสียหาย ที่ความเสี่ยงอาจจะเกิดขึ้นและอาจมีผลกระทบต่อการบรรลุ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ ยังอาจเป็นตัวชี้วัดนำของความเสี่ยงนั้น ทั้งนี้ การประเมินโอกาสที่แต่ละ ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น อาจพิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบัน (เช่น จำนวนการเกิดขึ้นตาม สาเหตุของความเสี่ยง ความถี่ในการเกิดขึ้นของความเสี่ยง) อย่างไรก็ตาม การประเมินความเสี่ยงที่ไม่ได้เกิดขึ้น บ่อยในอดีตอาจทำได้ยาก

ดังนั้น จึงอาจต้องใช้การคาดการณ์ล่วงหน้าในอนาคต การวิเคราะห์ความเสี่ยงภายใต้ สถานการณ์ที่เป็นไปได้ทั้งหมด (Scenario Analysis) การศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากหน่วยงานอื่น หรือจาก ผู้เชี่ยวชาญ

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความเสียหายที่เกิดขึ้นเมื่อความเสี่ยงเกิดขึ้น หรืออาจเป็น ตัวชี้วัดของความเสี่ยงนั้น การประเมินผลกระทบเป็นการคาดการณ์มูลค่าของความรุนแรงและความเสียหาย โดย อาศัยปัจจัยประกอบหลายปัจจัย เช่น มูลค่าความสูญเสียในอดีต ขนาดของความสูญเสียที่หน่วยงานสามารถ รองรับได้โดยไม่ทำให้เกิดการหยุดชะงัก การประเมินผลกระทบอาจพิจารณาตามประเภทของความเสี่ยง (ด้านกล ยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

**ตัวอย่าง การพิจารณาโอกาสในการเกิดความเสียหาย** หน่วยงานอาจจัดระดับของการเกิด ความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดความเสียหายสูงมาก	๕ ครั้ง/ปี
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดความเสียหายค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๔ ครั้ง/ปี
๓	ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิดความเสียหายเป็นบางครั้ง	๓ ครั้ง/ปี
๒	น้อย	มีโอกาสในการเกิดความเสียหายนาน ๆ ครั้ง	๒ ครั้ง/ปี

๑	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเลย	๑ ครั้ง/ปี
---	---------	-------------------------------------	------------

ตัวอย่าง การพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง หน่วยงานอาจจัดระดับของผลกระทบ เป็น ๕ ระดับ ดังนี้

๑. กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงสูงมาก
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงนาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเลย

๒. กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานรุนแรงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานขั้นรุนแรง
๓	ปานกลาง	มีการชะงักอย่างมีนัยสำคัญต่อการทำงาน
๒	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการทำงาน
๑	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักของกระบวนการทำงาน

๓. กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการเงิน

๓.๑ กรณีความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑๐๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป
๔	สูง	มากกว่า ๕๐,๐๐๑ บาท แต่ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๑๐,๐๐๑ บาท แต่ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	มากกว่า ๕,๐๐๑ บาท แต่ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๕,๐๐๐ บาท

๓.๒ กรณีความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสียหาย		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงขั้นชีวิต
๔	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมาก มีการบาดเจ็บถึงสาหัสขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

๔. กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมายและกฎระเบียบ

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสียหาย		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเลย

การคำนวณระดับความเสี่ยงหรือการจัดลำดับความเสี่ยง

เป็นการประเมินระดับความรุนแรงของความเสียหาย หลังจากที่เราได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสียหายที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการ ที่หน่วยงานรับผิดชอบเพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสียหายที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบของความเสียหายที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงสูงและสูงมาก มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยต้องกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณา

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนนความเสี่ยง	แทนด้วยแถบสี	คำอธิบายการบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	๑๖ - ๒๕ (สีแดง)		ระดับความเสี่ยงที่เกินระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้อย่างมาก ต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
สูง	๙ - ๑๕ (สีส้ม)		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๘ (สีเหลือง)		ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
ต่ำ	๑ - ๔ (สีเขียว)		ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง

ระดับของความเสียหายที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ จะนำมาจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ในรูปแบบของแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

Risk Assessment Matrix			โอกาสเกิด/ความเป็นไปได้ (Likelihood)				
			น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
			๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบ/ความรุนแรง (Impact)	สูงมาก	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	สูง	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	ปานกลาง	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	น้อย	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	น้อยมาก	๑	๑	๒	๓	๔	๕

\*\* ค่าความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิด X ค่าระดับของผลกระทบ

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยงหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หลังจากผู้ประเมินได้ผลการจัดระดับความรุนแรงของความเสียหายแล้ว ผู้ประเมินจะต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการจะต้องคำนึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้ประเมินอาจต้องเลือกวิธีการจัดการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ซึ่งมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ กลยุทธ์ในการตอบสนองหรือการจัดการความเสี่ยง มี ๔ กลยุทธ์ ดังนี้

๕.๑ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น

๕.๒ การลด หรือการควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูงและจะต้องกำหนดแผนในการควบคุมความเสี่ยงเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๕.๓ การถ่ายโอนความเสี่ยงหรือกระจายความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูงมาก จนหน่วยงานไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ จึงยกภาระในการเผชิญเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น มิได้เป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น แต่เป็นการรับประกันว่าเมื่อเกิดความเสียหายแล้วองค์กรจะได้รับการชดใช้จากผู้อื่น เช่น การทำประกัน (Insurance) คือการจ่ายเงินเพื่อป้องกันตนเองและสินทรัพย์จากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด เช่น การทำประกันรถยนต์ส่วนบุคคล การทำประกันรถยนต์ส่วนบุคคล การทำประกันรถยนต์ส่วนบุคคล หรือการรับประกันสินค้าที่ต้องการในการจัดหา เป็นต้น

๕.๔ การยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม) คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับปานกลาง เป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับจึงต้องยอมรับความเสี่ยงและหามาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

## การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร แผนบริหารจัดการความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลาดำเนินการของกิจกรรมและผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเรียบร้อยแล้ว จำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้บุคลากรทั้งหมดทราบและเข้าใจสอดคล้องกันในหลักการของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร รวมทั้งสนับสนุนร่วมดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

## การกำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง

องค์กรมีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกัน คือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เมื่อบริหารจัดการความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงานปกติความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

### ๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจจะแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

(๑) การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

(๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

(๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี ฯลฯ

(๔) การควบคุมเพื่อแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้

ทั้งนี้ ในการดำเนินการควบคุมต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนกับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

(๑) วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน , กระบวนการ)

(๒) การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบดังนี้

- พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน
  - พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง
- (๓) กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

### ๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผลจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนการสร้าง ความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการ การปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องสื่อถึงเรื่องดังต่อไปนี้

๑. ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล
๒. วัตถุประสงค์ขององค์กร
๓. ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
๔. การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่าง ๆ ของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

### ๘. การรายงานและติดตามผล (Monitoring)

หลังจากจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือเป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าว รายงานให้คณะผู้บริหารทราบ โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ ดังนี้

๑. การติดตามเป็นรายไตรมาส (Separate Monitoring) เป็นการติดตามตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น รายไตรมาส ทุก ๖ เดือน หรือ ทุกสิ้นปี เป็นต้น
๒. การติดตามผลระหว่างปฏิบัติ (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน

**บทที่ ๓**  
**แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปากน้ำ**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗**

**๓.๑ การประเมิน วิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง ของแต่ละสำนัก/กอง (RM - ๑)**

สำนัก/กอง จะดำเนินการคัดเลือกโครงการที่บรรจุในร่างเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อนำมาประเมิน วิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อประเมินความเสี่ยงของโครงการแล้วค่าระดับความรุนแรง อยู่ในระดับสูงและสูงมาก จะต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ โดยการควบคุมความเสี่ยง และมีแผนควบคุมความเสี่ยงสำหรับโครงการที่มีค่าระดับความรุนแรง อยู่ในระดับต่ำและปานกลาง ซึ่งเป็นระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุง การควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

**๓.๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (RM - ๒)**

สำนัก/กอง จะนำโครงการที่ประเมินความเสี่ยงแล้ว ค่าระดับความรุนแรง อยู่ในระดับสูงและสูงมาก ซึ่งจะต้องมีการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยจะต้องมีแผนจัดการความเสี่ยงหรือมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

## ตารางระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗  
เทศบาลตำบลปากน้ำ อำเภอเมืองระนอง จังหวัดระนอง

ตารางระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์/กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนการประเมิน	ระดับความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจ	เป้าประสงค์ การส่งเสริมอาชีพแก่ประชาชนในเขตเทศบาลตำบลปากน้ำมีรายได้เพิ่มขึ้น กลยุทธ์ ๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างอาชีพ	๑. ส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชนคนไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ๒. การส่งเสริมด้านการตลาดเพื่อจัดจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ไม่สามารถดำเนินการได้	ปัจจัยภายนอก ๑. กลุ่มเป้าหมาย ขาดศักยภาพในการบริหารจัดการทำให้ผลการดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ๒. การหาตลาดเพื่อจัดจำหน่ายสินค้า/ผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ค่อนข้างยาก	ด้านการปฏิบัติงาน	๓	๒	๖	ปานกลาง
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาคนและสังคมให้มีคุณภาพ	เป้าประสงค์ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ได้รับบริการด้านสวัสดิการอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ชุมชนมีความเข้มแข็ง มีความมั่นคงปลอดภัยปลอดภัยและดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี	๑. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เช่น อัคคีภัย ฯลฯ	ปัจจัยภายใน ๑. เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอจำเป็นต้องปฏิบัติงานนอกเวลาเพื่อเฝ้าระวังตลอด ๒๔ ชม. ๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องเพิ่มเติมความรู้ทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ปัจจัยภายนอก ๑. สภาพพื้นที่ในการเข้าให้บริการด้าน	ด้านการปฏิบัติงาน	๒	๕	๑๐	ปานกลาง

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์/กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนการประเมิน	ระดับความเสี่ยง
	<p>ภูมิปัญญาท้องถิ่น กลยุทธ์</p> <p>๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมสำหรับเด็กผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส</p> <p>๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน</p> <p>๓. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเสพติด</p>		<p>ระงับอัคคีภัยไม่สะดวกทำได้ยาก เช่น มีการจอดรถยนต์บนถนน ในซอย ทำให้ถนนแคบรถดับเพลิงขนาดใหญ่ไม่สามารถเข้า - ออกได้ การก่อสร้างที่พักอาศัยในชุมชนหนาแน่นเสี่ยงต่อการลุกลาม</p> <p>๒. การให้บริการช่วยเหลือประชาชน ผู้ประสบภัยขาดการบูรณาการร่วมกันของส่วนราชการ การสั่งการไม่ชัดเจน มีปัญหาด้านข้อระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติ</p> <p>๓. การฝึกอบรม หรือการสั่งใช้ อปพร. ไม่ได้รับความร่วมมือจากประชาชน</p>					
	<p>๔. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมด้านกีฬาและนันทนาการ</p> <p>๕. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมด้านศาสนา ประเพณี</p>	๒. งานตรวจตราและดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง	<p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <p>๑. ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือและไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติตามกฎหมาย</p> <p>๒. สภาพเศรษฐกิจ สภาพที่อยู่อาศัยของชุมชนเมือง ทำให้มีการทำผิดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ผ่าฝืนเทศบัญญัติ</p>	ด้านการปฏิบัติงาน/ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ	๔	๒	๖	ปานกลาง

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์/กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนการประเมิน	ระดับความเสี่ยง
		๓. การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด	<p>๓. การมีผลประโยชน์ทางตรงหรือทางอ้อมจากผู้ประกอบการนักรเมืองเจ้าของกิจการ ฯลฯ ทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติตามข้อกำหนด</p> <p>๔. นโยบาย หนังสือสั่งการตลอดจนแนวทางปฏิบัติไม่ชัดเจน</p> <p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <p>๑. สภาพสังคม ชุมชนที่มีความหลากหลายของกลุ่มอาชีพ ประชากรแฝง แรงงานต่างด้าวและสภาพภูมิศาสตร์พื้นที่ติดทะเล มีท่าเทียบเรือในพื้นที่เสี่ยงต่อการลักลอบขนยาเสพติด</p> <p>๒. การจัดกิจกรรมของหน่วยงานระดับอำเภอ/จังหวัด ที่มอบหมายให้ อปท. ดำเนินการ บางครั้งไม่สามารถสนับสนุนหรือเบิกจ่ายจากงบประมาณตามระเบียบกฎหมายได้</p>	ด้านการปฏิบัติงาน/ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ	๒	๕	๑๐	สูง

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์/กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนการประเมิน	ระดับความเสี่ยง
	สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารสถานศึกษา	๔. สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารสถานศึกษาตามที่ได้รับจัดสรรจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	ปัจจัยภายใน บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องพัสดุการเงินและบัญชีของสถานศึกษา	ด้านการปฏิบัติงาน	๔	๒	๘	ปานกลาง
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาส่งเสริมการท่องเที่ยว	<b>เป้าประสงค์</b> ๑. แหล่งท่องเที่ยวมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานระดับสากล <b>กลยุทธ์</b> ๑. ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐาน ๒. จัดภูมิทัศน์ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยสวยงาม ๓. ปรับปรุงและพัฒนาสถานี่ชนสงฆ์ได้มาตรฐานเพื่อเป็นประตูสู่การท่องเที่ยว	๑. ทำเทียบเรือเทศบาลตำบลปากน้ำ (ท่าเรือระนอง – เกาะสอง)	ปัจจัยภายใน ๑. ทำเทียบเรือฯ มีการก่อสร้าง/ซ่อมบำรุงบ่อยครั้ง อีกทั้งเป็นสถานที่สาธารณะ ที่มีผู้ใช้บริการจำนวนมาก อุปกรณ์สุขภัณฑ์ ต่าง ๆ ขาดเสียหายบ่อยครั้ง ทำให้มีผลกระทบต่อการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบฯ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ๒. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความชำนาญด้านระเบียบกฎหมาย ๓. ไม่มีเจ้าหน้าที่ของสำนักงานอยู่ประจำ ที่ทำเรือ ทำให้มีการฝ่าฝืนกฎหมายระเบียบต่าง ๆ	ด้านการปฏิบัติงาน	๔	๒	๘	ปานกลาง

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์/กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนการประเมิน	ระดับความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	<b>เป้าประสงค์</b> ๑. ประชาชนในท้องถิ่นสามารถเข้าถึงบริการสาธารณสุขขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง ๒. ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่สืบไป <b>กลยุทธ์</b> ๑. สร้างจิตสำนึกและกระบวนกรมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๒. พัฒนาระบบการจัดการขยะน้ำเสียและมลพิษอื่น ๆ	๑. การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (ปัญหาน้ำเน่าเสีย)	<b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. ขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทางโดยตรงในการปฏิบัติงาน ๒. ขาดวัสดุอุปกรณ์ในการตรวจสอบเบื้องต้น ๓. การจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ใช้เวลานานทำให้การปฏิบัติงานด้อยประสิทธิภาพ	ด้านการปฏิบัติงาน	๔	๒	๘	ปานกลาง
		๒. การบริหารจัดการสุขภาพ (การออกใบอนุญาต)	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. ประชาชน/ผู้ประกอบการยังไม่เห็นความสำคัญในการปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติ	ด้านปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ	๑	๒	๒	ต่ำ
		๓. การป้องกันและควบคุมโรค	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. มีความเสี่ยงต่อการเกิดโรคติดต่อหรือโรคอุบัติใหม่ ๒. เครื่องมือเครื่องใช้ที่มีอยู่เดิมเสื่อมสภาพตามอายุการใช้งานทำให้การปฏิบัติงานไม่ได้ประสิทธิภาพ <b>ปัจจัยภายใน</b> ๓. บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีภาวะเสี่ยงด้านสุขภาพจากการปฏิบัติงาน	ด้านการปฏิบัติงาน	๑	๕	๕	ปานกลาง

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์/กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนการประเมิน	ระดับความเสี่ยง
		๔. การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (ปัญหาขยะมูลฝอย)	<b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. ขาดบุคลากรที่มีอยู่ไม่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่เก็บขนขยะมูลฝอย ๒. ครุภัณฑ์รถยนต์บรรทุกขยะที่มีอยู่ในปัจจุบันมีสภาพชำรุดทรุดโทรมตามสภาพการใช้งาน ๓. การจัดหาครุภัณฑ์รถยนต์บรรทุกขยะคันใหม่ใช้เวลานานด้วยประสิทธิภาพ <b>ปัจจัยภายนอก</b> ๔. การเพิ่มขึ้นของประชาชนในพื้นที่และประชากรแฝง แรงงานต่างด้าว ทำให้ปริมาณขยะมูลฝอยเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว	ด้านการปฏิบัติงาน	๓	๓	๙	ปานกลาง
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ โครงสร้างพื้นฐาน	เป้าประสงค์ ระบบโครงสร้างพื้นฐานได้รับการพัฒนาให้ได้มาตรฐานทุกพื้นที่ น้ำต้องไหล ไฟต้องสว่าง ทางต้องสะดวก เพื่อยกระดับความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น	๑. กิจกรรมงานซ่อมบำรุงโครงสร้างพื้นฐาน	<b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. ความล่าช้าเนื่องจากขาดบุคลากรเครื่องมือไม่เพียงพอ และปัญหาที่รับการร้องเรียน ส่งผลทำให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดความล่าช้าไม่ทันตามความต้องการ เช่น การซ่อมเปลี่ยนหลอดไฟ การตัดต้นไม้ที่อยู่ในพื้นที่ของเอกชน	ด้านการปฏิบัติงาน	๓	๓	๙	ปานกลาง

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์/กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนการประเมิน	ระดับความเสี่ยง
	<b>กลยุทธ์</b> ๑. ก่อสร้างปรับปรุงเส้นทางคมนาคมและระบบสาธารณูปโภคให้ได้มาตรฐาน ๒. ก่อสร้างปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพของระบบระบายน้ำเพื่อป้องกันน้ำท่วมขัง ๓. จัดระเบียบและแก้ไขปัญหาการจราจร ๔. พัฒนาระบบไฟฟ้าสาธารณะ	๒. กระทบการปฏิบัติงานฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง	<b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. ปริมาณงาน/โครงการไม่สัมพันธ์กับบุคคลที่ไม่เพียงพอทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการที่จะต้องดำเนินการให้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ <b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. ระเบียบหรือข้อบังคับที่มีการเปลี่ยนแปลง บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจความชำนาญเพื่อนำมาปรับใช้กับงานหรือโครงการต่าง ๆ ของเทศบาลตำบลปากน้ำ	ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ	๓	๒	๖	ปานกลาง

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์/กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนการประเมิน	ระดับความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนา ประชาธิปไตยและ ส่งเสริมการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี	เป้าประสงค์ เทศบาลตำบลปากน้ำ บริหารจัดการโดยใช้หลัก ธรรมาภิบาลให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการพัฒนาเป็น หน่วยงานที่เข้าถึงสภาพ ปัญหาและความต้องการ ของประชาชนได้เป็นอย่างดี สร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ ให้กับประชาชน	๑. การจัดทำโครงการเพื่อบรรจุใน แผนพัฒนายังมีการเพิ่มเติมหรือ เปลี่ยนแปลงเป็นระยะ ๆ โดยนโยบาย เร่งด่วนทำให้มีระยะเวลาดำเนินการที่ จำกัดหรือมีการปรับปรุงรายละเอียด ของโครงการให้เหมาะสม	<b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. ยังคงมีการจัดทำโครงการบรรจุใน แผนพัฒนาที่ไม่ได้มีการดำเนินการซึ่งมี ผลต่อการประเมินความสำเร็จในการนำ โครงการในแผนพัฒนามาดำเนินการ	ด้านการปฏิบัติงาน	๑	๒	๒	ต่ำ
		๒. แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ยังไม่สมบูรณ์ครบถ้วนเนื่องจากความ หนาแน่นของพื้นที่	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ไม่สมบูรณ์ครบถ้วน	ด้านการปฏิบัติงาน	๒	๒	๔	ต่ำ
	กลยุทธ์ ๑. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาท้องถิ่น ๒. ส่งเสริมและสนับสนุน การพัฒนาศักยภาพของ บุคลากร ๓. ปรับปรุงและพัฒนา เครื่องมือเครื่องใช้และ สถานที่ปฏิบัติงาน	๓. ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความ ร่วมมือในการชำระภาษีตามกำหนด ทำให้มีภาษีค้างจ่ายหรือบางรายมีการ ย้ายที่อยู่เปลี่ยนสถานที่โดยไม่แจ้งทำ ให้ยากต่อการติดตามทวงหนี้	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความ ร่วมมือในการจ่ายภาษีตามกำหนด	ด้านการปฏิบัติงาน	๒	๑	๒	ต่ำ
		๔. เจ้าหน้าที่/ผู้รับผิดชอบในการ ให้บริการศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ขาดความรู้และประสบการณ์ ที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน	<b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. เจ้าหน้าที่ยังไม่ได้รับการให้ความรู้ เกี่ยวกับ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่	ด้านการปฏิบัติงาน	๒	๑	๒	ต่ำ



ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์/กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนการประเมิน	ระดับความเสี่ยง
	<p>๔. ปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้</p> <p>๕. พัฒนาระบบประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร และระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ</p>	<p>๕. การดำเนินการจัดเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมเก็บขนขยะมูลฝอย</p>	<p><b>ปัจจัยภายใน</b></p> <p>๑. เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ของเทศบาลมีไม่เพียงพอต้องใช้เจ้าหน้าที่กองอื่นเป็นผู้ช่วยในการจัดเก็บ</p> <p>๒. พนักงานผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจกระบวนการทำงาน ขาดการวางแผนการปฏิบัติงาน การประสานงาน หรือการส่งต่อข้อมูลที่ยังไม่ถูกต้องหรือทันเวลา ไม่มีฐานข้อมูลของผู้ชำระเงิน ค่าธรรมเนียมเก็บขนขยะมูลฝอยที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง ครบถ้วน</p> <p>๓. เทศบาลฯ ไม่มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถด้านกฎหมายที่จะดำเนินการกับลูกหนี้ที่ไม่ชำระภาษี</p> <p>๔. เนื่องจากเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้เทศบาลฯ มีไม่เพียงพอต้องใช้พนักงานเจ้าหน้าที่กองอื่นเป็นผู้ช่วยในการจัดเก็บรายได้ ทำให้มีโอกาสเกิดการทุจริตขึ้น</p>	<p>ด้านการปฏิบัติงาน</p>	๒	๓	๖	ปานกลาง

# แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗  
เทศบาลตำบลปากน้ำ อำเภอเมืองระนอง จังหวัดระนอง

ตารางระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
ส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชนไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมด้านการตลาดเพื่อจัดจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ไม่สามารถดำเนินการได้	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. กลุ่มเป้าหมาย ขาดศักยภาพในการบริหารจัดการทำให้ผลการดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ๒. การหาตลาดเพื่อจัดจำหน่ายสินค้า/ผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ค่อนข้างยาก	๙	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์การนำสินค้าที่จะจำหน่ายลงเว็บไซต์เทศบาลตำบลปากน้ำเพื่อเป็นการส่งเสริมการขายสินค้า/ผลิตภัณฑ์ ๒. ขยายฐานลูกค้าให้มากขึ้น	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	สำนักปลัดฯ
การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เช่น อัคคีภัย ฯลฯ	<b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. สภาพพื้นที่ในการเข้าให้บริการด้านระงับอัคคีภัยไม่สะดวกทำได้ยาก เช่น มีการจอดรถยนต์บนถนนในซอยทำให้ถนนแคบระดับเพลิงขนาดใหญ่ไม่สามารถเข้า - ออกได้ การก่อสร้างที่พิกอาศัยในชุมชนหนาแน่นเสี่ยงต่อการลุกลาม	๑๐	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. จัดทำ ปรับปรุงแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยและจัดให้มีการฝึกซ้อมแผนฯ ๒. จัดพัฒนาศักยภาพบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน ๓. จัดฝึกอบรมส่งเสริมความรู้แก่ประชาชน สถานประกอบการ เด็กเยาวชนในพื้นที่เพื่อป้องกันภัย	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	สำนักปลัดฯ (งานป้องกันฯ)

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
<p>๒. งานตรวจตราและดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง</p>	<p>๒. การให้บริการช่วยเหลือประชาชน ผู้ประสบภัยขาดการบูรณาการ ร่วมกันของส่วนราชการ การสั่งการ ไม่ชัดเจน มีปัญหาด้านข้อระเบียบ กฎหมายในการปฏิบัติ</p> <p>๓. การฝึกอบรม หรือการสั่งใช้ออปพร. ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากประชาชน</p> <p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <p>๑. ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือและไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติตามกฎหมาย</p> <p>๒. สภาพเศรษฐกิจ สภาพที่อยู่อาศัยของชุมชนเมือง ทำให้มีการทำผิดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ผ่าฝืนเทศบัญญัติ</p> <p>๓. การมีผลประโยชน์ทางตรงหรือทางอ้อมจากผู้ประกอบการ นักการเมือง เจ้าของกิจการ ฯลฯ ทำให้มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติตามข้อกฎหมาย</p>	<p>๖</p>	<p>ด้านการปฏิบัติงาน/ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ</p>	<p>๑. พัฒนาศักยภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ด้านระเบียบ กฎหมายในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง</p> <p>๒. รณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชน/ผู้ประกอบการมีความรู้ความเข้าใจในบทลงโทษด้านกฎหมายหากมีการฝ่าฝืนกระทำผิด</p>	<p>๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖</p>	<p>สำนักปลัดฯ กองสารนิเทศฯ</p>

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด	<p>๔. นโยบาย หนังสือสั่งการตลอดจนแนวทางปฏิบัติไม่ชัดเจน</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p> <p>๑. สภาพสังคม ชุมชนที่มีความหลากหลายของกลุ่มอาชีพ ประชากรแฝง แรงงานต่างด้าวและสภาพภูมิศาสตร์พื้นที่ติดทะเล มีท่าเทียบเรือในพื้นที่เสี่ยงต่อการลักลอบขนยาเสพติด</p> <p>๒. การจัดกิจกรรมของหน่วยงานระดับอำเภอ/จังหวัด ที่มอบหมายให้อปท. ดำเนินการ บางครั้งไม่สามารถสนับสนุนหรือเบิกจ่ายจากงบประมาณตามระเบียบกฎหมายได้</p>	๑๐	ด้านการปฏิบัติงาน/ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ	<p>๑. จัดทำสื่อ และการจัดกิจกรรมรณรงค์ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์สร้างจิตสำนึกให้แก่ประชาชน</p> <p>๒. จัดทำกิจกรรมหรือการจัดอบรมเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด</p>	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองสาธารณสุขฯ
สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารสถานศึกษาตามที่ได้รับจัดสรรจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องพัสดุการเงินและบัญชีของสถานศึกษา	๘	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. การจัดสรรบุคลากรเพิ่มเติมให้ตรงกับสายงานและเพียงพอกับปริมาณงานหรือภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการ	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองการศึกษาฯ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
ท่าเทียบเรือเทศบาลตำบลปากน้ำ (ท่าเรือระนอง - เกาะสอง)	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. ท่าเทียบเรือฯ มีการก่อสร้าง/ซ่อมบำรุงบ่อยครั้ง อีกทั้งเป็นสถานที่สาธารณะ ที่มีผู้ใช้บริการจำนวนมาก อุปกรณ์สุขภัณฑ์ ต่าง ๆ ขำรุคเสียหายบ่อยครั้ง ทำให้มีผลกระทบต่อการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบฯ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ๒. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความชำนาญด้านระเบียบกฎหมาย ๓. ไม่มีเจ้าหน้าที่ของสำนักงานอยู่ประจำที่ท่าเรือ ทำให้มีการฝ่าฝืนกฎหมายระเบียบต่าง ๆ	๘	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. จัดทำคำสั่งมอบหมายงานให้ชัดเจน ๒. พัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความเข้าใจและการให้บริการสาธารณะอย่างต่อเนื่อง ๓. ให้มีเจ้าหน้าที่มาประจำที่ท่าเรือ ๔. รมรณรงค์สร้างจิตสำนึกการมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาสาธารณสมบัติ	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองช่าง/สำนักปลัดฯ
การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (ปัญหาน้ำเน่าเสีย)	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือและไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติตามกฎหมาย ๒. สภาพเศรษฐกิจ สภาพที่อยู่อาศัยของชุมชนเมือง ทำให้มีการทำผิดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ฝ่าฝืนเทศบัญญัติ ๓. การมีผลประโยชน์ทางตรงหรือทางอ้อมจากผู้ประกอบการ	๘	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. จัดให้มีการให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อม ๒. จัดทำปฏิทินติดตามงานเหตุร้องเรียนทุก ๓ เดือน เพื่อลดปัญหาการร้องเรียนซ้ำซ้อน ๓. แจกแผ่นพับประชาสัมพันธ์แก่ประชาชนเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมอย่างทั่วถึง ๔. จัดหาบุคลากรและเครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอกับปริมาณงาน	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองสาธารณสุขฯ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การบริหารจัดการสุขภาพ (การออกใบอนุญาต)	๑. นักการเมือง เจ้าของกิจการ ฯลฯ ทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติตามข้อกำหนด	๒	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	๑. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนปฏิบัติตามเทศบัญญัติเทศบาลตำบลปากน้ำ	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองสาธารณสุขฯ
การป้องกัน และควบคุมโรค	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. มีความเสี่ยงต่อการเกิดโรคติดต่อหรือโรคที่อุบัติใหม่ ๒. เครื่องมือเครื่องใช้ที่มีอยู่เดิมเสื่อมสภาพตามอายุการใช้งานทำให้การทำงานไม่ได้ประสิทธิภาพ <b>ปัจจัยภายใน</b> ๓. บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีภาวะเสี่ยงด้านสุขภาพจากการปฏิบัติงาน <b>ปัจจัยภายใน</b>	๕	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. เตรียมความพร้อมด้านบุคลากรและความรู้ภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ๒. ติดตามข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ของโรคอุบัติใหม่ทั้งในและต่างประเทศ ๓. บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านควบคุมโรคติดต่อได้รับการตรวจสอบสุขภาพปีละ ๑ ครั้ง ๔. จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ให้เหมาะสม	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองสาธารณสุขฯ
การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (ปัญหาขยะมูลฝอย)	๑. ขาดบุคลากรที่มีอยู่ไม่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่เก็บขนขยะมูลฝอย ๒. ครุภัณฑ์รถยนต์บรรทุกขยะที่มีอยู่ในปัจจุบันมีสภาพชำรุดทรุดโทรมตามสภาพการใช้งาน ๓. การจัดหาครุภัณฑ์รถยนต์บรรทุกขยะคันใหม่ใช้เวลานานด้วยประสิทธิภาพ	๙	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. จัดประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อม ๒. จัดทำสถิติรับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ของประชาชนเพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารจัดการความเสี่ยง ๓. จัดหาบุคลากรและเครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอกับปริมาณงาน	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองสาธารณสุขฯ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
กิจกรรมงานซ่อมบำรุงโครงสร้างพื้นฐาน	<p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <p>๑. การเพิ่มขึ้นของประชาชนในพื้นที่และประชากรแฝง แรงงานต่างด้าว ทำให้ปริมาณขยะมูลฝอยเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว</p> <p><b>ปัจจัยภายใน</b></p> <p>๑. ความล่าช้าเนื่องจากขาดบุคลากรเครื่องมือไม่เพียงพอ และปัญหาที่ไม่ได้รับการร้องเรียน ส่งผลทำให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดความล่าช้าไม่ทันตามความต้องการ เช่น การซ่อมเปลี่ยนหลอดไฟ การตัดต้นไม้ที่อยู่ในพื้นที่ของเอกชน</p>	๙	ด้านการปฏิบัติงาน	<p>๑. การจัดสรรบุคลากรเพิ่มเติมให้เพียงพอกับปริมาณงานหรือภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการภายใต้พื้นที่ความรับผิดชอบที่มีขนาดใหญ่</p> <p>๒. ทำความเข้าใจกับประชาชนให้รู้จักพึ่งตนเอง เพราะการมีส่วนร่วมในการแจ้งเหตุหรือปัญหาความเดือดร้อนที่ได้รับมายังเทศบาลฯ เพื่อจะได้เร่งแก้ไขได้อย่างทันท่วงทีลดความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นได้</p>	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองช่าง
กระบวนการปฏิบัติงานฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง	<p><b>ปัจจัยภายใน</b></p> <p>๑. ปริมาณงาน/โครงการไม่สัมพันธ์กับบุคคลที่ไม่เพียงพอทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการที่จะต้องดำเนินการให้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ</p> <p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <p>๑. ระเบียบหรือข้อบังคับที่มีการเปลี่ยนแปลง บุคลากรขาดความรู้</p>	๖	ด้านการปฏิบัติงาน	<p>๑. การดำเนินการสรรหาบุคคลในอัตราว่างตามแผนอัตรากำลังทดแทนตำแหน่งว่างเพื่อเป็นการขับเคลื่อนและการพัฒนาองค์กร</p> <p>๒. ส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทางด้านทักษะ ด้านวิชาชีพและมีความรู้ทางด้านระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายที่พึงรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง</p>	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองช่าง/ สำนักปลัดฯ

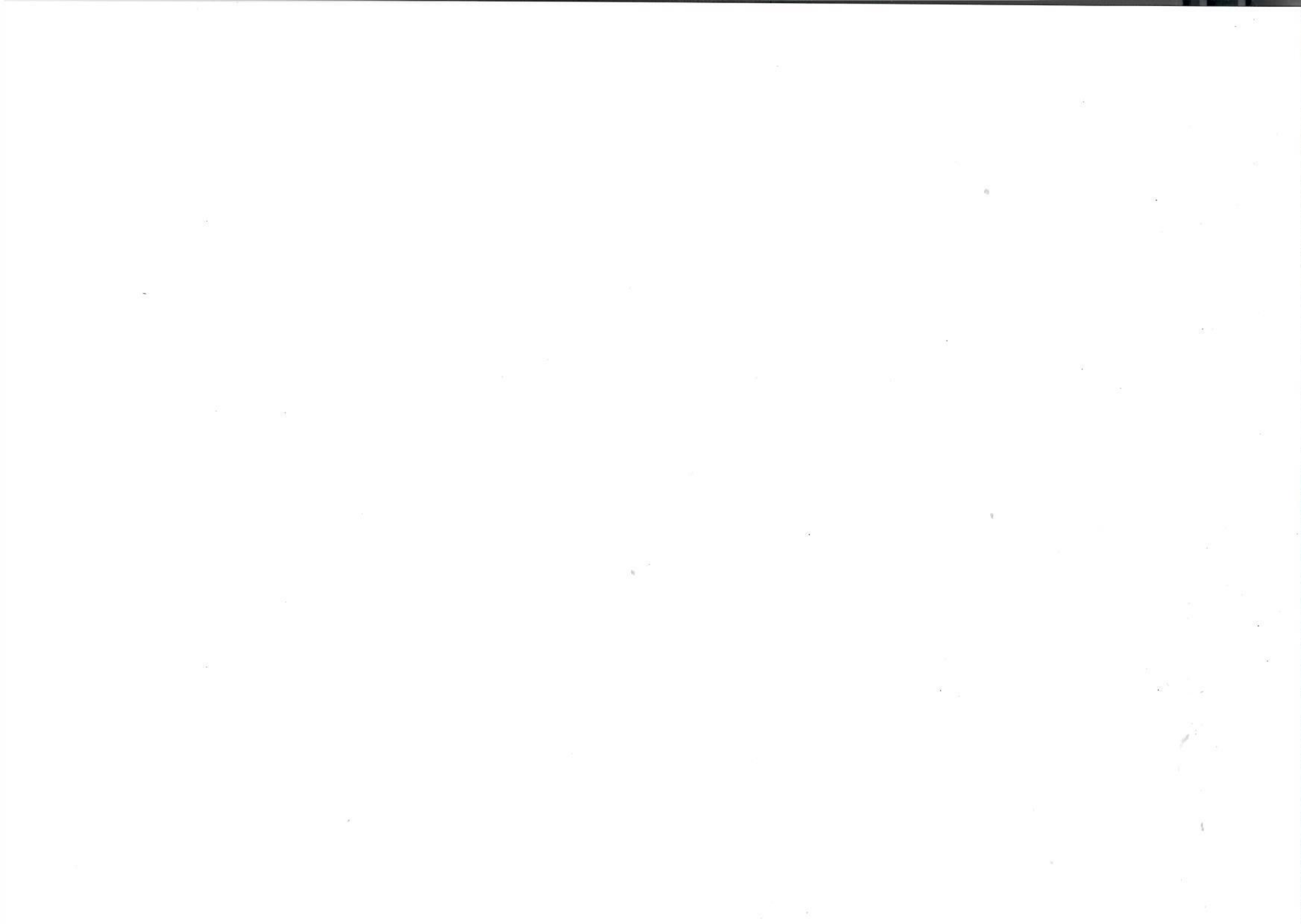


ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
<p>การจัดทำโครงการเพื่อบรรจุในแผนพัฒนายังมีการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงเป็นระยะๆ โดยนโยบายเร่งด่วนทำให้มีระยะเวลาดำเนินการที่จำกัดหรือมีการปรับปรุงรายละเอียดของโครงการให้เหมาะสม</p>	<p>ความเข้าใจความชำนาญเพื่อนำมาปรับใช้กับงานหรือโครงการต่างๆ ของเทศบาลตำบลปากน้ำ</p> <p><b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. ยังคงมีการจัดทำโครงการบรรจุในแผนพัฒนาที่ไม่ได้มีการดำเนินการ ซึ่งมีผลต่อการประเมินความสำเร็จในการนำโครงการในแผนพัฒนา มาดำเนินการ</p>	๒	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. แจ้งแนวทางปฏิบัติในการจัดทำแผนพัฒนาให้ทุกหน่วยงานทราบและถือปฏิบัติ และนำระบบการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาปีที่ผ่านมาใช้ในการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับการตั้งงบประมาณของโครงการในแผนพัฒนาปีถัดไป	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	สำนักปลัดฯ
<p>แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่สมบูรณ์ครบถ้วนเนื่องจากความหนาแน่นของพื้นที่</p>	<p><b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินไม่สมบูรณ์ครบถ้วน</p>	๔	ด้านการปฏิบัติงาน	จัดทำโครงการแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินให้ครบถ้วน	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองคลัง
<p>ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความร่วมมือในการชำระภาษีตามกำหนดทำให้มีภาษีค้างจ่ายหรือบางรายมีการย้ายที่อยู่เปลี่ยนสถานที่โดยไม่แจ้งทำให้ยากต่อการติดตามทวงหนี้</p>	<p><b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความร่วมมือในการจ่ายภาษีตามกำหนด</p>	๒	ด้านการปฏิบัติงาน	ประชาสัมพันธ์การจัดเก็บภาษีเพิ่มขึ้นและให้เจ้าหน้าที่เร่งรัดติดตามลูกหนี้	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองคลัง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
เจ้าหน้าที่/ผู้รับผิดชอบในการให้บริการศูนย์ข้อมูลข่าวสารขาดความรู้และประสบการณ์ที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน	<b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. เจ้าหน้าที่ยังไม่ได้รับการให้ความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่	๒	ด้านการปฏิบัติงาน	จัดให้มีการพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ให้ความรอบรู้เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติในการดูแลรับผิดชอบศูนย์ข้อมูลข่าวสารโดยการส่งเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	สำนักปลัดฯ
การดำเนินการจัดเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมเก็บขนขยะมูลฝอย	<b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ของเทศบาลมีไม่เพียงพอต้องใช้เจ้าหน้าที่กองอื่นเป็นผู้ช่วยในการจัดเก็บ ๒. พนักงานผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจกระบวนการทำงาน ขาดการวางแผนการปฏิบัติงาน การประสานงานหรือการส่งต่อข้อมูลที่ยังไม่ถูกต้องหรือทันเวลา ไม่มีมีฐานข้อมูลของผู้ชำระเงิน ค่าธรรมเนียมเก็บขนขยะมูลฝอยที่เป็นปัจจุบันถูกต้องครบถ้วน ๓. เทศบาลฯ ไม่มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถด้านกฎหมายที่จะดำเนินการกับลูกหนี้ที่ไม่ชำระภาษี ๔. เนื่องจากเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้เทศบาลฯ มีไม่เพียงพอต้องใช้	๖	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบติดตามทวงถามตรวจสอบสม่ำเสมอเมื่อพนักงานออกจัดเก็บค่าขยะ ๒. วางแผนการทำงานให้รัดกุมครอบคลุมในเรื่องจำนวนครัวเรือนที่ต้องออกไปจัดเก็บตามกำลังคนที่มีอยู่ปัญหาหรืออุปสรรคที่จะเกิดขึ้น หรือกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ๓. ให้มีการประสานงานหรือการสื่อสารการส่งต่อข้อมูลให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงประชาชนผู้ชำระภาษีอย่างชัดเจน ๔. ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้หากเกิดปัญหาอุปสรรคให้รายงานผู้บังคับบัญชาทราบทันที ๕. ให้ผู้รับเงินรายงานการนำเงินส่งเข้าคลังให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับขั้น ๖. ให้มีการสอบทานระหว่างการปฏิบัติงานโดยเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ ๗. ให้เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ตรวจสอบทะเบียนผู้ชำระค่าธรรมเนียมเก็บขนขยะมูลฝอยทุกเดือน	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองคลัง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
	พนักงานเจ้าหน้าที่กองอื่นเป็นผู้ช่วยในการจัดเก็บรายได้ ทำให้มีโอกาสเกิดการทุจริตขึ้น			๘. ตรวจสอบและยืนยันยอดลูกหนี้เมื่อสิ้นปีงบประมาณ		





# แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗  
เทศบาลตำบลปากน้ำ อำเภอเมืองระนอง จังหวัดระนอง

ตารางระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
ส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชนไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมด้านการตลาดเพื่อจัดจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ไม่สามารถดำเนินการได้	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. กลุ่มเป้าหมาย ขาดศักยภาพในการบริหารจัดการทำให้ผลการดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ๒. การหาตลาดเพื่อจัดจำหน่ายสินค้า/ผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ค่อนข้างยาก	๙	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์การนำสินค้าที่จะจำหน่ายลงเว็บไซต์เทศบาลตำบลปากน้ำเพื่อเป็นการส่งเสริมการขายสินค้า/ผลิตภัณฑ์ ๒. ขยายฐานลูกค้าให้มากขึ้น	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	สำนักปลัดฯ
การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เช่น อัคคีภัย ฯลฯ	<b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. สภาพพื้นที่ในการเข้าให้บริการด้านระงับอัคคีภัยไม่สะดวกทำได้ยาก เช่น มีการจอดรถยนต์บนถนนในซอยทำให้ถนนแคบระดับเพลิงขนาดใหญ่ไม่สามารถเข้า - ออกได้ การก่อสร้างที่พักอาศัยในชุมชนหนาแน่นเสี่ยงต่อการลุกลาม	๑๐	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. จัดทำ ปรับปรุงแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยและจัดให้มีการฝึกซ้อมแผนฯ ๒. จัดพัฒนาศักยภาพบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน ๓. จัดฝึกอบรมส่งเสริมความรู้แก่ประชาชน สถานประกอบการ เด็กเยาวชนในพื้นที่เพื่อป้องกันภัย	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	สำนักปลัดฯ (งานป้องกันฯ)

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
<p>๒. งานตรวจตราและดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง</p>	<p>๒. การให้บริการช่วยเหลือประชาชน ผู้ประสบภัยขาดการบูรณาการ ร่วมกันของส่วนราชการ การสั่งการ ไม่ชัดเจน มีปัญหาด้านข้อระเบียบ กฎหมายในการปฏิบัติ</p> <p>๓. การฝึกอบรม หรือการสั่งใช้ออปพร. ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากประชาชน</p> <p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <p>๑. ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือและไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติตามกฎหมาย</p> <p>๒. สภาพเศรษฐกิจ สภาพที่อยู่อาศัยของชุมชนเมือง ทำให้มีการทำผิดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ผ่าฝืนเทศบัญญัติ</p> <p>๓. การมีผลประโยชน์ทางตรงหรือทางอ้อมจากผู้ประกอบการ นักการเมือง เจ้าของกิจการ ฯลฯ ทำให้มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติตามข้อกฎหมาย</p>	<p>๖</p>	<p>ด้านการปฏิบัติงาน/ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ</p>	<p>๑. พัฒนาศักยภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ด้านระเบียบ กฎหมายในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง</p> <p>๒. รณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชน/ผู้ประกอบการมีความรู้ความเข้าใจในบทลงโทษด้านกฎหมายหากมีการฝ่าฝืนกระทำผิด</p>	<p>๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖</p>	<p>สำนักปลัดฯ กองสาธารณสุขฯ</p>



ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด	<p>๔. นโยบาย หนังสือสั่งการตลอดจนแนวทางปฏิบัติไม่ชัดเจน</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p> <p>๑. สภาพสังคม ชุมชนที่มีความหลากหลายของกลุ่มอาชีพ ประชากรแฝง แรงงานต่างด้าวและสภาพภูมิศาสตร์พื้นที่ติดทะเล มีท่าเทียบเรือในพื้นที่เสี่ยงต่อการลักลอบขนยาเสพติด</p> <p>๒. การจัดกิจกรรมของหน่วยงานระดับอำเภอ/จังหวัด ที่มอบหมายให้อปท. ดำเนินการ บางครั้งไม่สามารถสนับสนุนหรือเบิกจ่ายจากงบประมาณตามระเบียบกฎหมายได้</p>	๑๐	ด้านการปฏิบัติงาน/ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	<p>๑. จัดทำสื่อ และการจัดกิจกรรมรณรงค์ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์สร้างจิตสำนึกให้แก่ประชาชน</p> <p>๒. จัดทำกิจกรรมหรือการจัดอบรมเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด</p>	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองสาธารณสุขฯ
สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารสถานศึกษาตามที่ได้รับจัดสรรจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องพัสดุการเงินและบัญชีของสถานศึกษา	๘	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. การจัดสรรบุคลากรเพิ่มเติมให้ตรงกับสายงานและเพียงพอกับปริมาณงานหรือภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการ	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองการศึกษาฯ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
ท่าเทียบเรือเทศบาล ตำบลปากน้ำ (ท่าเรือระนอง – เกาะสอง)	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. ท่าเทียบเรือฯ มีการก่อสร้าง/ ซ่อมบำรุงบ่อยครั้ง อีกทั้งเป็นสถานที่ สาธารณะ ที่มีผู้ใช้บริการจำนวนมาก อุปกรณ์สุขภัณฑ์ ต่าง ๆ ชำรุด เสียหายบ่อยครั้ง ทำให้มีผลกระทบ ต่อการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบฯ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ๒. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความชำนาญ ด้านระเบียบกฎหมาย ๓. ไม่มีเจ้าหน้าที่ของสำนักงานอยู่ ประจำที่ท่าเรือ ทำให้มีการฝ่าฝืน กฎหมายระเบียบต่าง ๆ	๘	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. จัดทำคำสั่งมอบหมายงานให้ชัดเจน ๒. พัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้มี ความรู้ความเข้าใจและการให้บริการสาธารณะ อย่างต่อเนื่อง ๓. ให้มีเจ้าหน้าที่มาประจำที่ท่าเรือ ๔. รมรณรงค์สร้างจิตสำนึกการมีส่วนร่วมในการดูแล รักษาสาธารณสมบัติ	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองช่าง/ สำนักปลัดฯ
การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (ปัญหาน้ำเน่าเสีย)	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือ และไม่ตระหนักถึงความสำคัญ ในการปฏิบัติตามกฎหมาย ๒. สภาพเศรษฐกิจ สภาพที่อยู่อาศัย ของชุมชนเมือง ทำให้มีการทำผิด กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ฝ่าฝืน เทศบัญญัติ ๓. การมีผลประโยชน์ทางตรง หรือทางอ้อมจากผู้ประกอบการ	๘	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. จัดให้มีการให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับ การจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อม ๒. จัดทำปฏิทินติดตามงานเหตุร้องเรียน ทุก ๓ เดือน เพื่อลดปัญหาการร้องเรียนซ้ำซ้อน ๓. แจกแผ่นพับประชาสัมพันธ์แก่ประชาชน เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมอย่างทั่วถึง ๔. จัดหาบุคลากรและเครื่องมือเครื่องใช้ ให้เพียงพอกับปริมาณงาน	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองสาธารณสุขฯ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การบริหารจัดการสุขาภิบาล (การออกใบอนุญาต)	๑. นักการเมือง เจ้าของกิจการ ฯลฯ ทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติตามข้อกำหนด	๒	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ	๑. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนปฏิบัติตามเทศบัญญัติเทศบาลตำบลปากน้ำ	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองสาธารณสุข
การป้องกันและควบคุมโรค	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. มีความเสี่ยงต่อการเกิดโรคติดต่อหรือโรคที่อุบัติใหม่ ๒. เครื่องมือเครื่องใช้ที่มีอยู่เดิมเสื่อมสภาพตามอายุการใช้งานทำให้การทำงานไม่ได้ประสิทธิภาพ <b>ปัจจัยภายใน</b> ๓. บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีภาวะเสี่ยงด้านสุขภาพจากการทำงาน <b>ปัจจัยภายใน</b>	๕	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. เตรียมความพร้อมด้านบุคลากรและความรู้ภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ๒. ติดตามข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ของโรคอุบัติใหม่ทั้งในและต่างประเทศ ๓. บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านควบคุมโรคติดต่อได้รับการตรวจสุขภาพปีละ ๑ ครั้ง ๔. จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ให้เหมาะสม	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองสาธารณสุข
การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (ปัญหาขยะมูลฝอย)	๑. ขาดบุคลากรที่มีอยู่ไม่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่เก็บขนขยะมูลฝอย ๒. ครุภัณฑ์รถยนต์บรรทุกขยะที่มีอยู่ในปัจจุบันมีสภาพชำรุดทรุดโทรมตามสภาพการใช้งาน ๓. การจัดหาครุภัณฑ์รถยนต์บรรทุกขยะคันใหม่ใช้เวลานานด้วยประสิทธิภาพ	๔	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. จัดประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อม ๒. จัดทำสถิติรับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ของประชาชนเพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารจัดการความเสี่ยง ๓. จัดหาบุคลากรและเครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอกับปริมาณงาน	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองสาธารณสุข

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
กิจกรรมงานซ่อมบำรุงโครงสร้างพื้นฐาน	<p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <p>๑. การเพิ่มขึ้นของประชาชนในพื้นที่และประชากรแฝง แรงงานต่างด้าว ทำให้ปริมาณขยะมูลฝอยเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว</p> <p><b>ปัจจัยภายใน</b></p> <p>๑. ความล่าช้าเนื่องจากขาดบุคลากรเครื่องมือไม่เพียงพอ และปัญหาที่ได้รับการร้องเรียน ส่งผลทำให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดความล่าช้าไม่ทันตามความต้องการ เช่น การซ่อมเปลี่ยนหลอดไฟ การตัดต้นไม้ที่อยู่ในพื้นที่ของเอกชน</p>	๙	ด้านการปฏิบัติงาน	<p>๑. การจัดสรรบุคลากรเพิ่มเติมให้เพียงพอกับปริมาณงานหรือภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการภายใต้พื้นที่ความรับผิดชอบที่มีขนาดใหญ่</p> <p>๒. ทำความเข้าใจกับประชาชนให้รู้จักพึ่งตนเอง เพราะการมีส่วนร่วมในการแจ้งเหตุหรือปัญหาความเดือดร้อนที่ได้รับมายังเทศบาลฯ เพื่อจะได้เร่งแก้ไขได้อย่างทันท่วงทีลดความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นได้</p>	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองช่าง
กระบวนการปฏิบัติงานฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง	<p><b>ปัจจัยภายใน</b></p> <p>๑. ปริมาณงาน/โครงการไม่สัมพันธ์กับบุคคลที่ไม่เพียงพอทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการที่จะต้องดำเนินการให้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ</p> <p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <p>๑. ระเบียบหรือข้อบังคับที่มีการเปลี่ยนแปลง บุคลากรขาดความรู้</p>	๖	ด้านการปฏิบัติงาน	<p>๑. การดำเนินการสรรหาบุคคลในอัตราว่างตามแผนอัตรากำลังทดแทนตำแหน่งว่างเพื่อเป็นการขับเคลื่อนและการพัฒนาองค์กร</p> <p>๒. ส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทางด้านทักษะ ด้านวิชาชีพและมีความรู้ทางด้านระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายที่พึงรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง</p>	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองช่าง/ สำนักปลัดฯ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
<p>การจัดทำโครงการเพื่อบรรจุในแผนพัฒนายังมีการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงเป็นระยะๆ โดยนโยบายเร่งด่วนทำให้มีระยะเวลาดำเนินการที่จำกัด หรือมีการปรับปรุงรายละเอียดของโครงการให้เหมาะสม</p>	<p>ความเข้าใจความชำนาญเพื่อนำมาปรับใช้กับงานหรือโครงการต่าง ๆ ของเทศบาลตำบลปากน้ำ</p> <p><b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. ยังคงมีการจัดทำโครงการบรรจุในแผนพัฒนาที่ไม่ได้มีการดำเนินการ ซึ่งมีผลต่อการประเมินความสำเร็จในการนำโครงการในแผนพัฒนา มาดำเนินการ</p>	๒	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. แจกแนวทางปฏิบัติในการจัดทำแผนพัฒนาให้ทุกหน่วยงานทราบและถือปฏิบัติ และนำระบบการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาปีที่ผ่านมาใช้ในการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับการตั้งงบประมาณของโครงการในแผนพัฒนาปีถัดไป	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	สำนักปลัดฯ
<p>แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่สมบูรณ์ครบถ้วน เนื่องจากความหนาแน่นของพื้นที่</p>	<p><b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินไม่สมบูรณ์ครบถ้วน</p>	๔	ด้านการปฏิบัติงาน	จัดทำโครงการแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินให้ครบถ้วน	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองคลัง
<p>ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความร่วมมือในการชำระภาษีตามกำหนดทำให้มีภาษีค้างจ่ายหรือบางรายมีการย้ายที่อยู่เปลี่ยนสถานที่โดยไม่แจ้งทำให้ยากต่อการติดตามทวงหนี้</p>	<p><b>ปัจจัยภายนอก</b> ๑. ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความร่วมมือในการจ่ายภาษีตามกำหนด</p>	๒	ด้านการปฏิบัติงาน	ประชาสัมพันธ์การจดทะเบียนภาษีเพิ่มขึ้นและให้เจ้าหน้าที่เร่งรัดติดตามลูกหนี้	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองคลัง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
เจ้าหน้าที่/ผู้รับผิดชอบในการให้บริการศูนย์ข้อมูลข่าวสารขาดความรู้และประสบการณ์ที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน	<b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. เจ้าหน้าที่ยังไม่ได้รับการให้ความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่	๒	ด้านการปฏิบัติงาน	จัดให้มีการพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ให้ความรู้เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติในการดูแลรับผิดชอบศูนย์ข้อมูลข่าวสารโดยการส่งเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	สำนักปลัดฯ
การดำเนินการจัดเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมเก็บขนขยะมูลฝอย	<b>ปัจจัยภายใน</b> ๑. เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ของเทศบาลมีไม่เพียงพอต้องใช้เจ้าหน้าที่กองอื่นเป็นผู้ช่วยในการจัดเก็บ ๒. พนักงานผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจกระบวนการทำงาน ขาดการวางแผนการปฏิบัติงาน การประสานงานหรือการส่งต่อข้อมูลที่ยังไม่ถูกต้องหรือทันเวลา ไม่มีมีฐานข้อมูลของผู้ชำระเงิน ค่าธรรมเนียมเก็บขนขยะมูลฝอยที่เป็นปัจจุบันถูกต้องครบถ้วน ๓. เทศบาลฯ ไม่มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถด้านกฎหมายที่จะดำเนินการกับลูกหนี้ที่ไม่ชำระภาษี ๔. เนื่องจากเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้เทศบาลฯ มีไม่เพียงพอต้องใช้	๖	ด้านการปฏิบัติงาน	๑. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบติดตามทวงถามตรวจสอบสม่าเสมอเมื่อพนักงานออกจัดเก็บค่าขยะ ๒. วางแผนการทำงานให้รัดกุมครอบคลุมในเรื่องจำนวนครัวเรือนที่ต้องออกไปจัดเก็บตามกำลังคนที่มีอยู่ปัญหาหรืออุปสรรคที่จะเกิดขึ้น หรือกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ๓. ให้มีการประสานงานหรือการสื่อสารการส่งต่อข้อมูลให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงประชาชนผู้ชำระภาษีอย่างชัดเจน ๔. ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้หากเกิดปัญหาอุปสรรคให้รายงานผู้บังคับบัญชาทราบทันที ๕. ให้ผู้รับเงินรายงานการนำเงินส่งเข้าคลังให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับชั้น ๖. ให้มีการสอบทานระหว่างการทำงานโดยเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ ๗. ให้เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ตรวจสอบทะเบียนผู้ชำระค่าธรรมเนียมเก็บขนขยะมูลฝอยทุกเดือน	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๑ ส.ค.๖๖	กองคลัง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
	พนักงานเจ้าหน้าที่กองอื่นเป็นผู้ช่วยในการจัดเก็บรายได้ ทำให้มีโอกาสเกิดการทุจริตขึ้น			๘. ตรวจสอบและยืนยันยอดลูกหนี้เมื่อสิ้นปีงบประมาณ		

