



# บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน

ที่ นว ๕๒๐๐๗.๑(๑)/๒๓๕

วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ของเทศบาลนครนครสวรรค์

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

เรียน นายกเทศมนตรีนครนครสวรรค์

## เรื่องเดิม

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๗๖ บัญญัติให้ดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารราชการให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ ประกอบกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติ ประกอบกับผู้บริหารเทศบาลนครนครสวรรค์ ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง เทศบาลนครนครสวรรค์ ลงวันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๖๗

## ข้อเท็จจริง

คณะกรรมการและคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง ของเทศบาลนครนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ได้ประชุมเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๗ และพิจารณาคัดเลือกโครงการเพื่อบรรจุลงในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๗ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๖๗ เวลา ๑๓.๓๐ น. ณ ห้องประชุม ๓/๓ โดยมีมติคัดเลือกความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) ในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ของเทศบาลนครนครสวรรค์

## กฎหมาย/ระเบียบ

- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
- หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒
- หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๒๙๐ ลงวันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร
- หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๓๔๑๒ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖ เรื่อง ชักซ้อมแนวทางการจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

/ข้อเสนอแนะ...

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง เห็นควรดำเนินการ ดังนี้

- ๑. ประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗
- ๒. สำเนาแจ้งเวียนทุกสำนัก/กอง ทราบและถือปฏิบัติ
- ๓. ประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์เทศบาลนครนครสวรรค์ และช่องทางอื่นๆ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นายธนกร เทพทอง)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

1. ส่งไปต่อที่ ร.ท. วรากร กิ่งเกรียงไกร  
ในทศ.ร.ส. ๑๑ ม.ค. ๖๗

(นางศุภรัตน์ เสือเหลือง)

ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

๑๑ ม.ค. ๖๗

ว่าที่ ร.ท.

(วรากร กิ่งเกรียงไกร)

ปลัดเทศบาลนครนครสวรรค์

11 มี.ค. 2567

ตามน.๓๐

(นางสาวนุจรีย์ บุญยกร)

หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ

๗ มี.ค. ๖๗



ประกาศเทศบาลนครนครสวรรค์  
เรื่อง ประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗  
ของเทศบาลนครนครสวรรค์

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๗๖ บัญญัติให้ดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารราชการให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ ประกอบกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติ ประกอบกับผู้บริหารเทศบาลนครนครสวรรค์ ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง เทศบาลนครนครสวรรค์ ลงวันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๖๗

เพื่อให้เทศบาลนครนครสวรรค์ ดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายตามบทบัญญัติของกฎหมายและประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง เทศบาลนครนครสวรรค์ อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม จึงขอประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ของ เทศบาลนครนครสวรรค์ และให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ ถือปฏิบัติและดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๒ เดือน มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๗

(นายจิตตเกษมณี นิโรจน์ธนรัฐ)  
นายกเทศมนตรีนครนครสวรรค์





# แผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567

เทศบาลนครนครสวรรค์  
อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์



# สารบัญ

หน้า

## บทที่ ๑ บทนำ

- หลักการและเหตุผล ๑
- วัตถุประสงค์ ๑
- ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง ๑
- ประเภทของความเสี่ยง ๒
- การบริหารความเสี่ยง ๒
- การบริหารความเสี่ยงองค์กร ๒
- ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง ๓
- ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง ๓ - ๔

## บทที่ ๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลนครนครสวรรค์

- วิสัยทัศน์ ๕
- ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) ๕
- เป้าประสงค์ ๕
- ตัวชี้วัด ๕
- จุดยืนทางยุทธศาสตร์ ๕

## บทที่ ๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์

- นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ๖
- โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ ๗
- คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลนครนครสวรรค์ ๗
- คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง ๗ - ๘
- การบริหารความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ ๑๐
  - กำหนดวัตถุประสงค์ ๑๐
  - การระบุความเสี่ยง ๑๐
- ความเสี่ยงของทุกสำนัก/กอง ของเทศบาลนครนครสวรรค์ สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
  - ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) ๑๑
  - ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) ๗ - ๑๔
  - ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) ๑๔ - ๑๖
  - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) ๑๖ - ๑๗
  - ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) ๒๐ - ๒๒

- ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) ๒๒

#### บทที่ ๔ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

- การประเมินความเสี่ยง ๒๓
- ขั้นตอนการดำเนินการ ๒๓
- การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง ๒๔
- การวิเคราะห์ความเสี่ยง ๒๕
- การจัดลำดับความเสี่ยง ๒๕
- การจัดการความเสี่ยง ๒๘
- แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ๒๘
- การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน ๒๘
- การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ๒๙

#### บทที่ ๕ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- การคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม เพื่อนำมาบริการความเสี่ยง ๓๑
- การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/เทศบัญญัติ ๓๒
- การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง ๓๓
- รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ๓๔

#### ภาคผนวก

- แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง  
ของเทศบาลนครนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗
- นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลนครนครสวรรค์

## คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่เทศบาลนครนครสวรรค์จัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญและนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรและเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินการขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

เทศบาลนครนครสวรรค์ เล็งเห็นประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวจึงได้จัดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบขั้นตอนการดำเนินงานที่มาตรฐานและเป็นไปตามหลักวิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทาง The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ที่กระทรวงการคลังกำหนด อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่และบริหารของเทศบาลนครนครสวรรค์ให้เป็นประโยชน์สูงสุด แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จัดทำขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาลนครนครสวรรค์ รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
ของเทศบาลนครนครสวรรค์

# บทที่ ๑

## บทนำ

### ๑. หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

เทศบาลนครนครสวรรค์จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ขึ้นเพื่อคาดการณ์เหตุการณ์และปัจจัยที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายให้แก่หน่วยงาน เพื่อหาแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงนั้นต่อไป

### ๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เทศบาลนครนครสวรรค์ มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของเทศบาลนครนครสวรรค์

๒. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบต่อไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

### ๓. ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ ในอนาคตและอาจส่งผลกระทบในด้านลบที่ไม่ต้องการ ดังนั้น การตัดสินใจกระทำกรใด ๆ โดยไม่มีข้อมูลหรือไม่มีการวางแผนใด ๆ จึงสามารถกล่าวได้ว่าเป็นการเสี่ยงตัดสินใจในสภาวะของความเสี่ยง

**การเสี่ยง** หมายถึง การตัดสินใจที่จะดำเนินการ (หรือไม่ดำเนินการ) สิ่งใดสิ่งหนึ่งบนพื้นฐานของการขาดข้อมูลที่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน เป็นเพียงการประมาณการ การคาดเดา การตั้งความหวัง ซึ่งผลของการตัดสินใจนั้นอาจเป็นไปตามความคาดหมายหรือตรงกันข้ามก็ได้

**ปัจจัยเสี่ยง** หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลัง ได้อย่างถูกต้อง

**การประเมินความเสี่ยง** หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ผลกระทบ (impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก



**ประเภทของความเสี่ยง** หมายถึง การแบ่งกลุ่มความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ เพื่อสะดวกในการค้นหา ระบุ ประเมิน จัดลำดับ และกำหนดการควบคุม ทั้งนี้ ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ได้แยกประเภทของความเสี่ยง ดังนี้

(๑) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

(๒) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks)** คือความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

(๓) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

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

(๕) **ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

(๖) **ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks)** คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก ดังนี้

(๑) **การยอมรับ (Take, Accept)** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

(๒) **การควบคุม (Treat)** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขวิธีการควบคุม หรือมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม (Risk Based Internal Control)

(๓) **การยกเลิก (Terminate)** หรือ หลีกเสี่ยง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ทำให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

(๔) **การโอนย้าย (Transfer)** หรือ แบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

**การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management)** หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

## ๔. ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง

### ขั้นตอนที่ ๑

แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลในการบรรลุเป้าหมายตามกฎหมาย จัดตั้งส่วนราชการ (ภารกิจ) และเป้าหมายตามแผนดำเนินงานประจำปีของส่วนราชการ โดยมีผู้บริหารระดับสูง และผู้แทนจากทุกหน่วยงานในสังกัดร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงานโดยผู้บริหารระดับสูงต้องมีบทบาทสำคัญในการ กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

### ขั้นตอนที่ ๒

วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง มีการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง ที่ส่งผลกระทบต่อหรืออาจสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และเป้าหมายตามแผนดำเนินงานประจำปีของส่วนราชการ รวมทั้งมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงทุจริต พร้อมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง

### ขั้นตอนที่ ๓

จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงของเทศบาล สื่อสาร/ทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการบริหารความเสี่ยงฯ รวมทั้งกำหนดแนวทางในการติดตามและประเมินผลและแจ้งเวียนให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดทราบและถือปฏิบัติ ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงควรกำหนดกิจกรรม/มาตรการที่จะแก้ไข ลดหรือป้องกันความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร

### ขั้นตอนที่ ๔

ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และให้มีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างครบถ้วนทุกกิจกรรม รวมทั้งพิจารณาหาแนวทางแก้ไขที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการ และนำเสนอผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการปีละ ๒ ครั้ง (ภายในเดือนมีนาคม และภายในเดือนกันยายน)

### ขั้นตอนที่ ๕

จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงโดยระบุผลการประเมินความเสี่ยงและจากที่ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยจำแนกระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/บริหารจัดการและปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนเพื่อใช้ในการดำเนินงานในปีต่อไปและนำเสนอต่อผู้บริหาร

## ๕. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความเสี่ยงที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการดำเนินการ เทศบาลนครนครสวรรค์ การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในเทศบาลนครนครสวรรค์มีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่อาจส่งผลกระทบต่อเทศบาลนครนครสวรรค์ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างถูกต้อง เหมาะสม และทันเวลา รวมทั้งเป็น เครื่องมือที่สำคัญของ ผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ การจัดสรรงบประมาณ การวางแผนการเงินและการดำเนินงานตามแผน ฯลฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย

๔. ช่วยให้การบริหารงานและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงาน ส่วนราชการ งาน โครงการ กิจกรรม และ การเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับ

๕. สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้การบริหารงานของเทศบาลนครนครสวรรค์โดยการเตรียมตัว ให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกได้อย่างพอประมาณ และมีเหตุมีผล

## บทที่ ๒

### ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลนครสวรรค

#### ๑. วิสัยทัศน์

“นครน่าอยู่ เคียงคู่เจ้าพระยา พัฒนานวัตกรรม สร้างสังคมสุขภาวะ”

#### ๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐)

- |  |           |
|--|-----------|
| ๑) ยุทธศาสตร์ด้านการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม            | ๓ กลยุทธ์ |
| ๒) ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรมและนันทนาการ   | ๓ กลยุทธ์ |
| ๓) ยุทธศาสตร์ด้านสวัสดิการสังคมและชุมชน                | ๓ กลยุทธ์ |
| ๔) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพเมือง                   | ๔ กลยุทธ์ |
| ๕) ยุทธศาสตร์ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคง | ๒ กลยุทธ์ |
| ๖) ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการที่ดี                  | ๓ กลยุทธ์ |

#### ๓. เป้าประสงค์

- ๑) มีระบบบริการด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมที่ดี
- ๒) มีการพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพ สร้างจิตสำนึกและ สร้างโอกาสในการอนุรักษ์ฟื้นฟูศาสนาและวัฒนธรรมแก่ประชาชนและเยาวชน
- ๓) มีการสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและรายได้เพิ่มให้กับประชาชนในเขตเทศบาล
- ๔) มีระบบสาธารณสุขปโภค สาธารณูปการ แหล่งท่องเที่ยว และพื้นที่นันทนาการที่ได้มาตรฐาน
- ๕) มีความพร้อมในการพัฒนา ความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- ๖) มีการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีและมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

#### ๔. ตัวชี้วัด

- ๑) ประชาชนร้อยละ ๗๐ มีสุขภาพแข็งแรงปราศจากโรคภัย
- ๒) ร้อยละ ๙๐ ของสถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ
- ๓) ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ ๕ และพึงตนเองได้มากขึ้น
- ๔) ประชาชนในเขตเทศบาลร้อยละ ๙๕ มีระบบสาธารณสุขปโภค สาธารณูปการ แหล่งท่องเที่ยว และพื้นที่นันทนาการที่ได้มาตรฐาน
- ๕) ประชาชนสามารถป้องกันเหตุสาธารณภัยได้และได้รับความช่วยเหลือร้อยละ ๙๐
- ๖) การบริหารจัดการของเทศบาลมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

#### ๕. จุดยืนทางยุทธศาสตร์

“นครน่าอยู่ เคียงคู่เจ้าพระยา พัฒนานวัตกรรม สร้างสังคมสุขภาวะ”

## บทที่ ๓

# การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์

### ๑. นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เทศบาลนครนครสวรรค์ในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ตระหนักถึงความสำคัญและมีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครนครสวรรค์ พร้อมทั้งมีการดำเนินงานเพื่อสนองตอบต่อเหตุการณ์อันอาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและทันทั่วทั้ง ดังนั้น เพื่อลดโอกาสที่ความเสี่ยงจะเกิดและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงขอประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ ดังนี้

๑. มุ่งเน้นการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครสวรรค์อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเทศบาลนครสวรรค์ในภาพรวม ๖ ด้าน ดังต่อไปนี้

๑.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง จนส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจ โดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายผู้บริหาร

๑.๒ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น จนส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณและการเงินของเทศบาล

๑.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ส่งผลในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

๑.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน รวมถึงความไม่ชัดเจนหรือครอบคลุมกฎหมายซึ่งเป็นข้อบังคับต่างๆ ทำให้ต้องใช้ดุลยพินิจหรือการตีความจนส่งผลให้การปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้อง

๑.๕ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานและความเสี่ยงที่เกิดจากภัยคุกคามทางไซเบอร์จนส่งผลกระทบต่อการทำงาน

๑.๖ ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือขององค์กร

๒. ให้ทุกหน่วยงานในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ภายใต้การกำกับ ดูแลของคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลนครนครสวรรค์

๓. ให้หัวหน้าส่วนราชการของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ และผู้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชาที่มีหน้าที่ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินความเสี่ยงที่เกิดหรืออาจเกิดขึ้นตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของหน่วยงาน ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง



๔. ส่งเสริมและสร้างความตระหนักรู้ด้านความเสี่ยง สามารถประยุกต์ใช้หลักการบริหารความเสี่ยง เพื่อปลูกฝังเป็นวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงให้แก่บุคลากรทุกคนให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของเทศบาลนครนครสวรรค์

๕. ให้นางงานเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับเข้าถึงสารสนเทศการบริหารความเสี่ยง

## ๒. โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงได้แต่งตั้งแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ตามคำสั่งเทศบาลนครนครสวรรค์ ที่ ๒๒๘๘/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๖

### ๑. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลนครนครสวรรค์

๑. ปลัดเทศบาลนครนครสวรรค์	ประธานกรรมการ
๒. รองปลัดเทศบาลนครนครสวรรค์ทุกท่าน	กรรมการ
๓. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการสำนักคลัง	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการสำนักช่าง	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการสำนักสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	กรรมการ
๗. ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา	กรรมการ
๘. ผู้อำนวยการสำนักการประปา	กรรมการ
๙. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	กรรมการ
๑๐. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรรมการ
๑๑. ผู้อำนวยการกองสารสนเทศภายในและทะเบียนทรัพย์สิน	กรรมการ
๑๒. หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน	กรรมการ
๑๓. ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	กรรมการและเลขานุการ
๑๔. นางสาวนุจรีย์ บุญยกร หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๕. นายบริพงษ์ รัตนศิลป์ หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๖. นางนารีรัตน์ สุพรรณ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๗. นายธนกร เทพทอง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	ผู้ช่วยเลขานุการ
โดยให้คณะกรรมการ มีหน้าที่ดังนี้	
(๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	
(๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	
(๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	
(๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	

### ๒. คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง (สำนัก/กอง/หน่วยงาน)

#### สำนักปลัดเทศบาล

๑. นางอัญชัน กฤตธนตรีศรีมี	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	ประธานคณะทำงาน
๒. นายถนอมศักดิ์ ชิมทิม	หัวหน้าฝ่ายปกครอง	คณะทำงาน
๓. นางนุชนาถ แก้วสุกัลยา	หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	คณะทำงาน
๔. นายปฏิญญา นิธิสมบัติ	หัวหน้าฝ่ายนิติการ	คณะทำงาน
๕. นางกัณฑ์นิษฐ์ คุณากรศิริโรดม	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	คณะทำงาน/เลขานุการ

### สำนักคลัง

๑. นางณิรรัตน์ จันทร์เจริญ	ผู้อำนวยการสำนักคลัง	ประธานคณะกรรมการ
๒. นางสาวสมบัติ วรวิเวทย์	ผู้อำนวยการส่วนพัฒนารายได้	คณะกรรมการ
๓. นางพรศิริ อินทร์เลิศ	หัวหน้าฝ่ายสถิติการคลัง	คณะกรรมการ
๔. นางชนิกา บุณนาค	หัวหน้าฝ่ายจัดหาพัสดุ	คณะกรรมการ
๕. นางสาวจุไรรัตน์ เศรษฐพงษ์	หัวหน้าฝ่ายระเบียบการคลัง	คณะกรรมการ
๖. นางสาวภัทร ศรีหะพล	หัวหน้าฝ่ายผลประโยชน์ และกิจการพาณิชย์	คณะกรรมการ
๗. นายกฤตภัทร ศรีโสภณ	นักวิชาการพัสดุปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๘. นางเพ็ญประภา ปรีดิศรี	เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ ชำนาญงาน	คณะกรรมการ/เลขานุการ

### สำนักการช่าง

๑. นายภาณุวัฒน์ พูลเพิ่ม	ผู้อำนวยการส่วนควบคุมการ ก่อสร้างอาคารและผังเมือง	ประธานคณะกรรมการ
๒. นายธีรเกียรติ ยี่สุนแสง	ผู้อำนวยการส่วนการโยธา	คณะกรรมการ
๓. นายธนภัสสรร์ แสงเกียรติยุทธ	หัวหน้าฝ่ายจัดการคุณภาพน้ำ รักษาราชการแทนตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วนช่างสุขาภิบาล	คณะกรรมการ
๔. นางชนิษฐา บริรักษ์เลิศ	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	คณะกรรมการ/เลขานุการ

### สำนักสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

๑. นางกัลยา สังคหัตถการ	ผู้อำนวยการส่วนบริการ สาธารณสุข รักษาาราชการแทน ผู้อำนวยการสำนักสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	ประธานคณะกรรมการ
๒. นางสาวสุรรัตน์ ไชยรินทร์	ผู้อำนวยการส่วนบริการ อนามัยสิ่งแวดล้อม	คณะกรรมการ
๓. นายศุภกิจ บัวมา	หัวหน้าฝ่ายบริการสิ่งแวดล้อม	คณะกรรมการ
๔. นางสาวนงลักษณ์ บุญมี	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	คณะกรรมการ
๕. นางสาวฉัตรนภา นาคสีสุก	นักวิชาการสุขาภิบาลปฏิบัติการ	คณะกรรมการ
๖. นายวงศ์พนันท์ เพิ่มสุทธะนันท์	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	คณะกรรมการ/เลขานุการ

### กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

๑. นางรุ่งรวี สติตย์พงษ์	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	ประธานคณะกรรมการ
๒. นางสาวนุจรีย์ บุญยกร	หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ	คณะกรรมการ
๓. นางสาวกนกวรรณ อุพัฒน์	หัวหน้าฝ่ายบริการและเผยแพร่วิชาการ	คณะกรรมการ
๔. นายธนกร เทพทอง	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการ	คณะกรรมการ/เลขานุการ

### สำนักการศึกษา

๑. นายเจนวิทย์ ปะเมโท	ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา	ประธานคณะกรรมการ
๒. นายอาทิตย์ แสงงาม	ผู้อำนวยการส่วนบริหารการศึกษา	คณะกรรมการ
๓. นางสาวศิริวรรณ วรรณดี	หัวหน้าฝ่ายแผนงานและโครงการ	คณะกรรมการ
๔. นางสาวเบญจลักษณ์ บุญยวิโรจ	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ	คณะกรรมการ/เลขานุการ

## สำนักการประปา

๑. นางแสงจันทร์ ทองสกุล หัวหน้าฝ่ายการเงินและบัญชี ประธานคณะกรรมการ  
รักษาราชการแทนผู้อำนวยการ  
ส่วนบริการและซ่อมบำรุง

๒. นางสิรินันท์ หงส์ไทย เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน คณะทำงาน

๓. นายอิสระ เมืองหมุด เจ้าพนักงานประปาชำนาญงาน คณะทำงาน/เลขานุการ

### กองสวัสดิการสังคม

๑. นางวาสนา แก้วสอาด นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ ประธานคณะกรรมการ

๒. นายทริฎฐ มหาแก้ว นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ คณะทำงาน

๓. นางสาวนิสาธิตน์ พิชนี นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ คณะทำงาน/เลขานุการ

### กองการเจ้าหน้าที่

๑. นายณวัศพล รุ่งโต ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ ประธานคณะกรรมการ

๒. นางพสธร คณธา นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ คณะทำงาน

๓. นางสาวอนัญญา ใจเย็น นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ คณะทำงาน/เลขานุการ

### กองสารสนเทศฯ และทะเบียนทรัพย์สิน

๑. นางมาลินี สัจวรศิลป์ หัวหน้าฝ่ายระบบข้อมูลภาคสนามฯ ประธานคณะกรรมการ  
รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการ  
กองสารสนเทศฯ และทะเบียนทรัพย์สิน

๒. นายประเจตน์ จุลพันธ์ นายช่างโยธาอาวุโส คณะทำงาน

๓. นางกรรภา โพธิ์อ่อน นายช่างโยธาอาวุโส คณะทำงาน

๔. นายนพดล อยู่สนิท นายช่างโยธาชำนาญงาน คณะทำงาน

๕. นางสาวมสารศม์ ธวัชติง เจ้าหน้าที่ทะเบียนทรัพย์สิน คณะทำงาน

๖. นางสาวเมธิณี เลี้ยงสุก เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน คณะทำงาน/เลขานุการ

### หน่วยตรวจสอบภายใน

นางสาวจันทร์ทนา อุปโกชน เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน คณะทำงาน

โดยให้คณะกรรมการ มีหน้าที่

๑) พิจารณาคัดเลือกโครงการยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง โดยระบุปัจจัยเสี่ยง วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

๒) จัดลำดับความเสี่ยงพิจารณาจากโอกาส ผลกระทบแต่ละเหตุการณ์ หาวิธีจัดการความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกำหนดกลยุทธ์หรือกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง

๓) รายงานผลและทบทวนความเสี่ยงที่ไม่สามารถจัดการให้ลดลง หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เสนอคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อพิจารณาความเสี่ยงนั้นต่อไป

### ๓. การบริหารความเสี่ยง ของเทศบาลนครนครสวรรค์

เทศบาลนครนครสวรรค์ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ เพื่อรับผิดชอบในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ โดยคณะกรรมการฯ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ดังนี้

#### ๓.๑ กำหนดวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของ เทศบาลนครนครสวรรค์ นำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

#### ๓.๒ การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

โดยพิจารณาจากกิจกรรมของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการ นำมาวิเคราะห์จากสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลให้กิจกรรมนั้นไม่สามารถบรรลุผลได้ หรือสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งระบุประเภทของปัจจัยเสี่ยง ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks)
๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks)
๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks)
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks)
๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks)
๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks)

**ตามแบบฟอร์ม** แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification) และแบบรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บส.๑ - ๕ การระบุความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยทุกสำนัก/กองได้ส่งความเสี่ยงตามแบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification) สรุปได้ดังนี้

**ความเสี่ยงของทุกสำนัก/กอง ของเทศบาลนครนครสวรรค์  
สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗**

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	โอกาส ความเสี่ยง	ความ รุนแรงของ ผลกระทบ	ผลคะแนน	หมายเหตุ
<b>๑</b>	<b>ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)</b>						
๑.๑	ร่างขอบเขตของงาน (TOR) ไม่ถูกต้อง ตรงกับเทศบัญญัติหรือเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	เจ้าหน้าที่ หรือคณะกรรมการ กำหนดรายละเอียดของพัสดุในร่างขอบเขตของงาน (TOR) ไม่ถูกต้อง ตรงกับเทศบัญญัติหรือเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	ทำให้เกิดปัญหาในดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้องตรงกับเทศบัญญัติหรือการพิจารณาคัดเลือกผู้เสนอราคา	๒	๒	๔	สำนักคลัง
<b>๒</b>	<b>ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)</b>						
๒.๑	การเบิกจ่ายเงินตามฎีกาที่ขอเบิกเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หน่วยงานผู้เบิกจัดทำเอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน</li> <li>- มีการเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินแต่เอกสารไม่ครบถ้วนโดยหน่วยผู้เบิกไม่มีการตรวจสอบมาก่อน</li> <li>- ถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงินและการตรวจเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๖๖</li> <li>- มีฎีกาแก้ไข หน่วยงานผู้เบิกไม่รีบเร่งดำเนินการแก้ไขให้แล้วเสร็จถูกต้อง โดยเร็วทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน</li> <li>- ขาดความรู้ ความเข้าใจในระเบียบฯ หนังสือสั่งการ</li> </ul>	๓	๓	๙	สำนักคลัง



ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	โอกาส ความเสี่ยง	ความ รุนแรงของ ผลกระทบ	ผลคะแนน	หมายเหตุ
๒.๒	การควบคุมการใช้จ่ายเงิน งบประมาณรายจ่าย ไม่เป็นไปตามเทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่าย ประจำปี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เทศบาลเป็นหน่วยรับงบประมาณโดยตรง เงินที่ได้รับจัดสรรไม่เป็นไปตามที่ตราเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายไว้ ทำให้การใช้จ่ายไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงิน</li> <li>- หน่วยงานผู้เบิกไม่ยื่นแผนการใช้จ่ายเงินต่อหน่วยงานคลังทุก ๓ เดือน หรือปรับแผนการใช้จ่ายเงินให้เหมาะสมและสอดคล้องกับฐานะการคลังของเทศบาล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน</li> <li>- การเปลี่ยนแปลง นโยบาย ปัจจัย เศรษฐกิจ การเมือง</li> </ul>	๓	๓	๙	สำนักคลัง
๒.๓	การจ่ายเช็คและฎีกา เบิกจ่ายใกล้สิ้น ปีงบประมาณมีจำนวน มาก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เกิดจากกระบวนการบริหารงบประมาณ ของหน่วยงานผู้เบิกที่จะวางฎีกาเบิกจ่ายใกล้สิ้นปีงบประมาณเป็นจำนวนมาก ทำให้ตรวจฎีกาได้อย่างไม่ละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตามระเบียบฯ อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดของเอกสารประกอบการเบิกจ่ายได้ ประกอบกับมีการเร่งรัดการเบิกจ่ายที่ต้องเบิกจ่ายให้เสร็จสิ้นภายในปีงบประมาณด้วย</li> <li>- มีเช็คที่ผู้มีสิทธิรับเงินได้รับเช็คไปแล้ว ไม่นำเช็คไปขึ้นเงินทำให้การจัดทำงบกระทบยอดเงินฝากธนาคารมีเช็คค้างค้างจำนวนมาก บางรายเช็คหมดอายุเกิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน</li> <li>- ขาดความรู้ ความเข้าใจในระเบียบฯ หนังสือสั่งการ</li> </ul>	๓	๓	๙	สำนักคลัง

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	โอกาส ความเสี่ยง	ความ รุนแรงของ ผลกระทบ	ผลคะแนน	หมายเหตุ
		๖ เดือน ต้องร้องขอให้เทศบาลออกเช็คใหม่ ทำให้เกิดภาระทางบัญชี					
๒.๔	ยอดเงินรายรับไม่ตรงตามที่ตั้งรับไว้ในงบประมาณรายจ่ายประจำปี	การจัดเก็บรายได้ ค่าน้ำประปา และค่าธรรมเนียมต่างๆ	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ตรงตามแผนที่กำหนด	๒	๒	๔	สำนักงาน ประปา
๓	<b>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)</b>						
๓.๑	การเบิกจ่ายเงินตามฎีกาที่ขอเบิกเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หน่วยงานผู้เบิกจัดทำเอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน</li> <li>- มีการเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินแต่เอกสารไม่ครบถ้วนโดยหน่วยผู้เบิกไม่มีการตรวจสอบมาก่อน</li> <li>- ถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงินและการตรวจเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๖๖</li> <li>- มีฎีกาแก้ไข หน่วยงานผู้เบิกไม่รีบเร่งดำเนินการแก้ไขให้แล้วเสร็จถูกต้อง โดยเร็วทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน</li> <li>- ขาดความรู้ ความเข้าใจในระเบียบฯ หนังสือสั่งการ</li> </ul>	๓	๓	๙	สำนักคลัง
๓.๒	การควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายไม่เป็นไปตามเทศบัญญัติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เทศบาลเป็นหน่วยรับงบประมาณโดยตรง เงินที่ได้รับจัดสรรไม่เป็นไปตามที่ตราเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่าย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน</li> <li>- การเปลี่ยนแปลง นโยบาย ปัจจัย เศรษฐกิจ การเมือง</li> </ul>	๓	๓	๙	สำนักคลัง

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	โอกาส ความเสี่ยง	ความ รุนแรงของ ผลกระทบ	ผลคะแนน	หมายเหตุ
	งบประมาณรายจ่ายประจำปี	ไว้ ทำให้การใช้จ่ายไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงิน - หน่วยงานผู้เบิกไม่ยื่นแผนการใช้จ่ายเงินต่อหน่วยงานคลังทุก ๓ เดือน หรือปรับแผนการใช้จ่ายเงินให้เหมาะสม และสอดคล้องกับฐานะการคลังของเทศบาล					
๓.๓	การเก็บรักษาของกลางที่ได้จากการตรวจ การยึดหรืออายัดจากผู้ถูกระทำ ความผิดตาม พ.ร.บ.รักษาความสะอาด พ.ศ.๒๕๓๕ (ของกลางเกิดความชำรุดเสียหาย)	ของกลางเมื่อนำมาเก็บรักษาย่อมเกิดการชำรุดหรือสูญหาย ทั้งที่เกิดจากสภาพของสิ่งของนั้นๆ หรือการเก็บรักษาของพนักงานเจ้าหน้าที่	สถานที่เก็บรักษาของกลางคับแคบ ไม่เพียงพอ การเก็บรักษาของกินของสดไม่มีที่เก็บรักษา	๒	๒	๔	สำนักปลัดเทศบาล
๓.๔	การเกิดอุบัติเหตุด้านการจราจรระหว่างออกปฏิบัติหน้าที่ในการระงับเหตุสาธารณภัย (รถดับเพลิงเกิดการชำรุดเสียหาย คู่กรณีเกิดความเสียหาย)	การเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนนในช่วงเร่งด่วนขณะออกปฏิบัติหน้าที่ในช่วงการจราจรหนาแน่น	- มีการจราจรหนาแน่น - เส้นทางถึงจุดเกิดเหตุคับแคบ มีเส้นทางผ่านสี่แยกจราจรหลายแห่ง	๒	๒	๔	สำนักปลัดเทศบาล
๓.๕	ผู้เสียหายไม่มาชำระภาษีตามกำหนด	ผู้เสียหายไม่มาชำระภาษีตามกำหนด ได้ทำหนังสือเตือนและติดตามทวงถาม	- ประชาชนยังขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการเสียภาษี	๒	๒	๔	สำนักคลัง

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	โอกาส ความเสี่ยง	ความ รุนแรงของ ผลกระทบ	ผลคะแนน	หมายเหตุ
		ผู้ชำระภาษีโดยตรง	- การจัดทำสื่อในการประชาสัมพันธ์ การชำระภาษีประจำปี				
๓.๖	การจัดซื้อและจัดจ้าง การเบิกจ่ายผิดหมวด/ ประเภท	เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานเจ้าของ งบประมาณ ระบุแหล่งงบประมาณ ที่จะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้อง	ทำให้การเบิกจ่ายไม่ถูกต้องตาม ระเบียบงบประมาณ	๒	๒	๔	สำนักคลัง
๓.๗	การจัดซื้อจัดจ้าง ไม่ระบุรายละเอียด ของพัสดุที่จัดซื้อจัดจ้าง ให้ถูกต้องครบถ้วน	บุคคลหรือเจ้าหน้าที่ระบุรายละเอียด ตามลักษณะของพัสดุที่จัดซื้อจัดจ้าง ไม่ถูกต้องครบถ้วน	ทำให้พัสดุที่จัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้อง ตรงตามความต้องการ หรือ วัตถุประสงค์	๑	๒	๒	สำนักคลัง
๓.๘	การจัดทำทะเบียนยังไม่ ครอบคลุมครบถ้วนเป็น ปัจจุบัน	การจัดทำทะเบียนคุมผู้เช่าทรัพย์สิน มีการบันทึกเปลี่ยนแปลงสัญญาลงใน ทะเบียนคุมไม่ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน	การจัดทำทะเบียนไม่ครบถ้วนเป็น ปัจจุบัน	๑	๒	๒	สำนักคลัง
๓.๙	ผู้ใช้น้ำชำระเงินซับซ้อน โดยชำระทั้งเงินสดและ สแกนคิวอาร์โค้ดจ่าย	ผู้ใช้น้ำอยู่บ้านกันหลายคน อีกคนชำระ เงินสด อีกคนสแกนจ่ายเงินในคิวอาร์โค้ด	พนักงานเก็บเงินให้ใบเสร็จรับเงิน พร้อมใบแจ้งหนี้ ผู้ใช้น้ำสามารถนำใบ แจ้งหนี้มาสแกนจ่ายเงินได้อีก	๓	๓	๙	สำนักการ ประปา
๓.๑๐	การประสานงาน ในสำนักงาน/กองงานอื่น ที่เกี่ยวข้อง	การสื่อสารขอความร่วมมือกับกองงาน/ ส่วนงานเกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน เช่น เรื่องเวลา	<u>ปัจจัยภายใน</u> งาน/โครงการเกี่ยวข้องกันหลายฝ่าย แต่ไม่มีการสื่อสารระหว่างฝ่าย จึงทำ ให้เกิดความไม่ชัดเจนในการปฏิบัติ	๓	๓	๙	สำนัก การศึกษา
๓.๑๑	มีข้อจำกัดในเรื่องของ สถานที่จัดเก็บวัสดุและ ครุภัณฑ์ซึ่งไม่มีห้องเก็บไว้	พัสดุ ครุภัณฑ์ อาจสูญหายได้ง่าย ไม่มีห้องเก็บไว้เป็นที่	การเบิกจ่ายพัสดุครุภัณฑ์ต่างๆ อาจจะไม่ครบตามจำนวนคงเหลือจริง	๒	๒	๔	สำนักการ ประปา

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	โอกาส ความเสี่ยง	ความ รุนแรงของ ผลกระทบ	ผลคะแนน	หมายเหตุ
	ที่เดียวกัน จึงทำให้มีการ สืบสนในการตรวจสอบ						
๓.๑๒	การบันทึกบัญชีให้ สอดคล้องกับมาตรฐาน การบัญชีภาครัฐและ นโยบายการบัญชีภาครัฐ และถือปฏิบัติตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วย การรับเงิน - การเบิก จ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงินและการ ตรวจเงินขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๖	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การควบคุมการปฏิบัติงานระบบบัญชี คอมพิวเตอร์ e-LAAS ซึ่งได้ปรับปรุงการ บันทึกบัญชีให้สอดคล้องกับมาตรฐานการ บัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชีภาครัฐ ตามผังบัญชีและแนวทางการบันทึกบัญชี ทำให้ต้องปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ต้องวิเคราะห์เพื่อเลือกซื้อบัญชีให้ถูกต้อง</li> <li>- การบันทึกบัญชีระหว่างเทศบาลกับ หน่วยงานภายใต้สังกัดเทศบาลกรณี ที่เทศบาลให้เงินแก่หน่วยงานภายใต้สังกัด ทำให้ยุ่งยากและเพิ่มงานเป็นจำนวนมาก ประกอบกับหน่วยงานภายใต้สังกัดไม่มี ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบันทึกบัญชี</li> <li>- การเบิกจ่ายเงินไม่เป็นไปตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการ รับเงิน</li> <li>- การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บ รักษาเงินและการตรวจเงินขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๖๖ และ หนังสือสั่งการ จึงมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย</li> </ul>	แนวทางปฏิบัติในการบันทึกบัญชี ของเทศบาล ฯ ตามระเบียบ ฯ และหนังสือสั่งการ	๓	๓	๙	สำนักคลัง



ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	โอกาส ความเสี่ยง	ความ รุนแรงของ ผลกระทบ	ผลคะแนน	หมายเหตุ
๓.๑๓	โครงการก่อสร้างผิวจราจร ค.ส.ล. พร้อมท่อระบายน้ำ ซอยข้างโรงงานน้ำปลาไคว ไฮท์ลี	ก่อสร้างผิวจราจร ค.ส.ล. หนา ๐.๑๕ เมตร กว้าง ๒.๕๐ – ๓.๕๐ เมตร พร้อมท่อระบายน้ำ ขนาดเส้นผ่าศูนย์กลาง ๐.๔๐ เมตร ตามแบบแปลนรายละเอียดของเทศบาล	อาจไม่สามารถแก้ไขปัญหาน้ำท่วมซึ่ง ได้ ๑๐๐% ซึ่งอาจทำให้ผู้ใช้เส้นทาง ไม่ได้รับความสะดวกในการเดินทาง	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	สำนักช่าง
๓.๑๔	โครงการวางท่อเมน ประปาถนนสุวรรณคีรี ๒๓ และ ๒๕	วางท่อเมนประปาถนนสุวรรณคีรี ๒๓ และ ๒๕ โดยวางท่อ pvc ขนาด ๑๐๐ มม. ชั้นคุณภาพ ๘.๕ ชนิด ท่อด้วยแหวน ยาง ความยาวรวมไม่น้อยกว่า ๓๕๐ เมตร อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัด นครสวรรค์	ประชาชนในพื้นที่ถนนสุวรรณคีรี ๒๓ และ ๒๕ มีน้ำสะอาดใช้อุปโภคบริโภค อย่างทั่วถึงและเพียงพอ	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	สำนักการ ประปา
๔	<b>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risk)</b>						
๔.๑	การใช้รถยนต์ของราชการ	ไม่ทำบันทึกการใช้รถยนต์ การขออนุมัติ น้ำมันเชื้อเพลิงไม่จัดทำทะเบียนการขอใช้ รถยนต์ ไม่มีการจดเลขไมล์ วันเวลา เส้นทาง ระยะทางทุกครั้งที่มีการขอใช้ รถยนต์ราชการต้องได้รับอนุญาตจาก ผู้บังคับบัญชา	- ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วย การใช้และรักษารถยนต์ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๖๓ - บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการปฏิบัติตามกฎระเบียบและ ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการใช้รถยนต์ ของราชการ	๒	๑	๒	กอง ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ
๔.๒	การตรวจสอบเอกสาร ประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงิน	- หน่วยงานผู้เบิกยังตรวจสอบและแนบ เอกสารประกอบฎีกาไม่ถูกต้องครบถ้วน ให้เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	- ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วย การรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝาก เงิน การเก็บรักษาเงินและการตรวจ	๓	๓	๙	สำนักคลัง

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	โอกาส ความเสี่ยง	ความ รุนแรงของ ผลกระทบ	ผลคะแนน	หมายเหตุ
		- หน่วยงานผู้เบิกส่งฎีกาและเอกสารประกอบให้สำนักคลังเพื่อตรวจสอบล่าช้า ทำให้ต้องรีบเบิกจ่ายเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบฯ กำหนด	เงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๖๖ - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ				
๔.๓	การรายงานงบการเงินและการจัดทำงบการเงินรวมประจำปีในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ e-LAAS	- การบันทึกบัญชีของหน่วยงานภายใต้สังกัดตามผังบัญชีมาตรฐานไม่สามารถส่งงบทดลองหลังปรับปรุงก่อนการปิดบัญชีและรายละเอียดให้เทศบาลได้อย่างถูกต้อง - การควบคุมการปฏิบัติงานด้านการคลังบนระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ e-LAAS ระบบข้อมูลรายรับ ระบบข้อมูลรายจ่าย ระบบบัญชีและการบริหารระบบของเทศบาลฯ อาจไม่ถูกต้องตรงตามระเบียบฯ และหนังสือสั่งการ และตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชีภาครัฐ ทุกระบบ เนื่องจากเทศบาลนครนครสวรรค์เป็นหน่วยงานใหญ่ การทำงานทุกระบบได้มีเจ้าหน้าที่และผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการอย่างชัดเจนตามคำสั่ง การทำงานในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ต้องมีความเชื่อมโยงกันทั้ง ๕ ระบบ ถ้าผู้ที่ได้รับมอบหมาย	- บุคลากรมีความสามารถไม่ตรงกับลักษณะของงาน - การเบิกจ่ายเงิน การรับเงินในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ e-LAAS ไม่ถูกต้อง - การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลัง	๓	๓	๙	สำนักคลัง

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	โอกาส ความเสี่ยง	ความ รุนแรงของ ผลกระทบ	ผลคะแนน	หมายเหตุ
		ดำเนินการแต่ละระบบดำเนินการไม่ ถูกต้อง ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการจัดทำ บัญชี ณ วันสิ้นปีงบประมาณ ไม่สามารถ จัดทำงบการเงิน งบแสดงฐานะการเงิน และงบอื่น ๆ หมายเหตุประกอบงบ การเงิน ตามระเบียบฯและหนังสือสั่งการ ได้ - ความล่าช้าของข้อมูล งบการเงินต่าง ๆ เอกสารประกอบการรายงาน จากผู้มีส่วน เกี่ยวข้องอาจทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการ รายการให้เป็นไปตามระเบียบฯ และ หนังสือสั่งการได้					
๔.๔	การเปลี่ยนแปลงของ ระเบียบกฎหมายและ หนังสือสั่งการ	การปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาด เนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจในข้อ ระเบียบกฎหมาย และหนังสือสั่งการที่ เปลี่ยนแปลงบ่อย	ระเบียบกฎหมาย และหนังสือสั่งการ เปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้การ ปฏิบัติงานเกิดความคลาดเคลื่อนของ แนวทางการปฏิบัติ และทำให้เกิด ความผิดพลาดโดยไม่ได้เจตนา	๑	๑	๑	กอง ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ
๔.๕	การปฏิบัติอาจไม่เป็นไป ตาม พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสาร ของราชการ พ.ศ.๒๕๔๐ และ พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูล ส่วนบุคคล พ.ศ.๒๕๖๒	หากมีการประกาศเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล อาจส่งผลให้เกิดการร้องเรียนจากเจ้าของ ข้อมูล	เจ้าหน้าที่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับ พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของ ราชการ พ.ศ.๒๕๔๐ และ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.๒๕๖๒ ไม่เพียงพอ	๒	๔	๘	กอง ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	โอกาส ความเสี่ยง	ความ รุนแรงของ ผลกระทบ	ผลคะแนน	หมายเหตุ
๔.๖	โครงการจัดซื้อจัดจ้างรถบรรทุกขยะ ขนาด ๖ ตัน ๖ ล้อ แบบอัดท้าย	จัดซื้อจัดจ้างรถบรรทุกขยะ ขนาด ๖ ตัน ๖ ล้อ แบบอัดท้าย	การกำหนดเงื่อนไขรายละเอียดคุณลักษณะและการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์	สูง	สูง	สูง	สำนัก สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม
๔.๗	โครงการวางท่อเมนประปาถนนสุวรรณคีรี ๒๓ และ ๒๕	วางท่อเมนประปาถนนสุวรรณคีรี ๒๓ และ ๒๕ โดยวางท่อ pvc ขนาด ๑๐๐ มม. ชั้นคุณภาพ ๘.๕ ชนิด ท่อด้วยแหวนยาง ความยาวรวมไม่น้อยกว่า ๓๕๐ เมตร อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์	ประชาชนในพื้นที่ถนนสุวรรณคีรี ๒๓ และ ๒๕ มีน้ำสะอาดใช้อุปโภคบริโภคอย่างทั่วถึงและเพียงพอ	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	สำนักการ ประปา
๕	<b>ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks)</b>						
๕.๑	คอมพิวเตอร์แม่ข่ายไม่รองรับเทคโนโลยีใหม่และการใช้งานที่เพิ่มมากขึ้น	อายุการใช้งานของระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายใช้งานยาวนานเกิน ๑๐ ปี มีประสิทธิภาพลดลงไม่รองรับงานที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ระบบปฏิบัติการทำงานไม่สมบูรณ์	- อายุใช้งานยาวนาน - ไม่รองรับการทำงานที่เพิ่มขึ้น	๕	๕	๒๕	กอง ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ
๕.๒	วัสดุอุปกรณ์ระบบเครือข่าย ไม่เพียงพอต่อการใช้งานระบบซ่อมบำรุง	ระบบเครือข่ายของเทศบาลมีขนาดใหญ่ เมื่อระบบได้รับความเสียหาย ทำให้การสื่อสารขัดข้อง ไม่สามารถรับ-ส่งข้อมูลได้ ต้องใช้เวลาในการซ่อมบำรุง	- ขาดวัสดุอุปกรณ์ ซ่อมบำรุง	๓	๓	๙	กอง ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ

ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	โอกาส ความเสี่ยง	ความ รุนแรงของ ผลกระทบ	ผลคะแนน	หมายเหตุ
๕.๓	การจัดทำและบันทึกข้อมูล ในระบบ e-LAAS/ e-GP/TAX	การเข้าใช้งานคอมพิวเตอร์ของระบบ e-LAAS/e-GP/TAX มักพบปัญหาความ ล่าช้าในระบบไม่ค่อยต่อเนื่อง ทำให้การ จัดทำรายละเอียดข้อมูลใช้ระยะเวลานาน มากขึ้น	- ความเร็ว internet/Wifi ที่ใช้งาน - คอมพิวเตอร์ที่ใช้งานต้องมีการปรับ อัปเดตให้เหมาะสมกับงาน และมี ความคล่องตัวในการใช้งานยิ่งขึ้น	๑	๑	๑	สำนัก ปลัดเทศบาล
๕.๔	การปรับข้อมูลในระบบ โปรแกรม (LTAX ๓๐๐๐) กรณีที่มีการเปลี่ยนแปลง ข้อมูลที่ดิน โรงเรือน สิ่งปลูกสร้าง และข้อมูล ป้าย	จากการควบคุมที่มีอยู่ทำได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังคงไม่มีความถูกต้องของข้อมูล ระหว่างทะเบียนทรัพย์สิน (ผท.๔)	- การยกเลิกพระราชบัญญัติภาษีบำรุง ท้องที่ พ.ศ.๒๕๐๘ และ พระราชบัญญัติภาษีโรงเรียนและที่ดิน พ.ศ.๒๔๗๕ มาใช้พระราชบัญญัติภาษี ที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง พ.ศ.๒๕๖๒ - เจ้าหน้าที่มีไม่เพียงพอต่อปริมาณ งาน	๑	๑	๑	กอง สารสนเทศ ภาษีและ ทะเบียน ทรัพย์สิน
๕.๕	การบันทึกบัญชีในระบบ บัญชีคอมพิวเตอร์ e-LAAS	- การควบคุมการปฏิบัติงานในระบบ บัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น e-LAAS ซึ่งได้ปรับปรุงการ บันทึกบัญชีให้สอดคล้องกับมาตรฐาน การบัญชีภาครัฐ และนโยบายการบัญชี ภาครัฐ ทำให้เพิ่มขึ้นตอนในการ ปฏิบัติงานมากขึ้น ยากต่อการวิเคราะห์ รายจ่ายซึ่งชื่อบัญชีตามระบบ e-LAAS ไม่ตรงกับชื่อบัญชีประเภทรายจ่ายตาม เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี อาจเกิดการผิดพลาดไม่เป็นไปตาม	- จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อการ ปฏิบัติงาน - บุคลากรมีความสามารถแต่ไม่ตรง กับลักษณะของงาน	๓	๓	๙	สำนักคลัง



ลำดับที่	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	โอกาส ความเสี่ยง	ความ รุนแรงของ ผลกระทบ	ผลคะแนน	หมายเหตุ
		ผังบัญชีและแนวทางการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชีภาครัฐได้					
๕.๖	โครงการสร้างหลักประกันด้านรายได้แก่ผู้สูงอายุ (นโยบายรัฐบาล)	ตอบสนองนโยบายรัฐบาล และเพื่อให้ผู้สูงอายุมีหลักประกัน ด้านรายได้	ผู้สูงอายุ ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนซึ่งได้ยืนยันสิทธิตามระยะเวลาที่กำหนด ได้รับเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุครบถ้วนตรงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	กองสวัสดิการสังคม
๖	<b>ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks)</b>						
๖.๑	การคืนหลักประกันสัญญาไม่ทันตามระยะเวลาที่ระบุที่กำหนด	การที่หน่วยงานผู้ครอบครองพัสดุไม่รายงานการตรวจสภาพพัสดุโดยเร็วหลังจากได้รับแจ้งจากงานบริหารสัญญา	ทำให้เกิดความล่าช้าในการคืนหลักประกันสัญญาจนเกินกว่าระยะเวลาที่ระบุที่กำหนด	๑	๑	๑	สำนักคลัง

## บทที่ ๔

### กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

#### ๑. การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)

คือ การทบทวนมาตรการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงปัจจุบัน การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการจัดระดับความเสี่ยง เพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ และทำการคำนวณระดับความรุนแรงของความเสี่ยง โดยนำระดับความรุนแรงที่ได้จากการคำนวณมาเปรียบเทียบกับระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ ซึ่งกำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ เป็น ๒ ระดับตามประเภทของปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

- ปัจจัยเสี่ยงจากภายใน กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ อยู่ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๙
- ปัจจัยเสี่ยงจากภายนอก กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ อยู่ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๑๖

และนำผลการประเมินมากำหนดเป็นแผนภูมิความเสี่ยง ตามแบบฟอร์มแผนภูมิความเสี่ยง และทำการประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ตามแบบฟอร์ม แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

#### ขั้นตอนการดำเนินการ มีดังนี้

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับคือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และ สูงมาก ดังนี้

#### เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ เชิงปริมาณ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑ - ๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปี ต่อครั้ง
๒	น้อย	๒ - ๓ ปี ต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

#### เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ เชิงคุณภาพ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นในกรณีที่มีการยกเว้น การปฏิบัติ

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงปริมาณ

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	สูงมาก	> ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	> ๕ แสน- ๕ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	> ๑-๕ แสนบาท
๒	น้อย	> ๑๐,๐๐๐-๑ แสนบาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงคุณภาพ  
ด้านภาพลักษณ์องค์กร

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	รุนแรงมาก	มีข่าวผ่านสื่อต่างๆในเชิงลบ มากกว่า ๓ วัน
๔	รุนแรง	ข่าวผ่านสื่อต่างๆในเชิงลบ มากกว่า ๓ วัน
๓	ปานกลาง	ข่าวผ่านสื่อต่างๆในเชิงลบ ๒ วัน
๒	น้อย	ข่าวผ่านสื่อต่างๆในเชิงลบ
๑	น้อยมาก	แก้ไขได้ภายใน ๑ วัน

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงคุณภาพ  
ด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	รุนแรงมาก	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนหรือดำเนินงานตามสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ มากกว่า ๘๙%
๔	รุนแรง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนหรือดำเนินงานตามสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ ๘๐-๘๙%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนหรือ ดำเนินงานตามสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ ๗๐-๗๙%
๒	น้อย	ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนหรือดำเนินงานตามสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ ๕๐-๖๙%
๑	น้อยมาก	ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนหรือดำเนินงานตามสำเร็จตามแผนงาน/โครงการน้อยกว่า ๕๐%

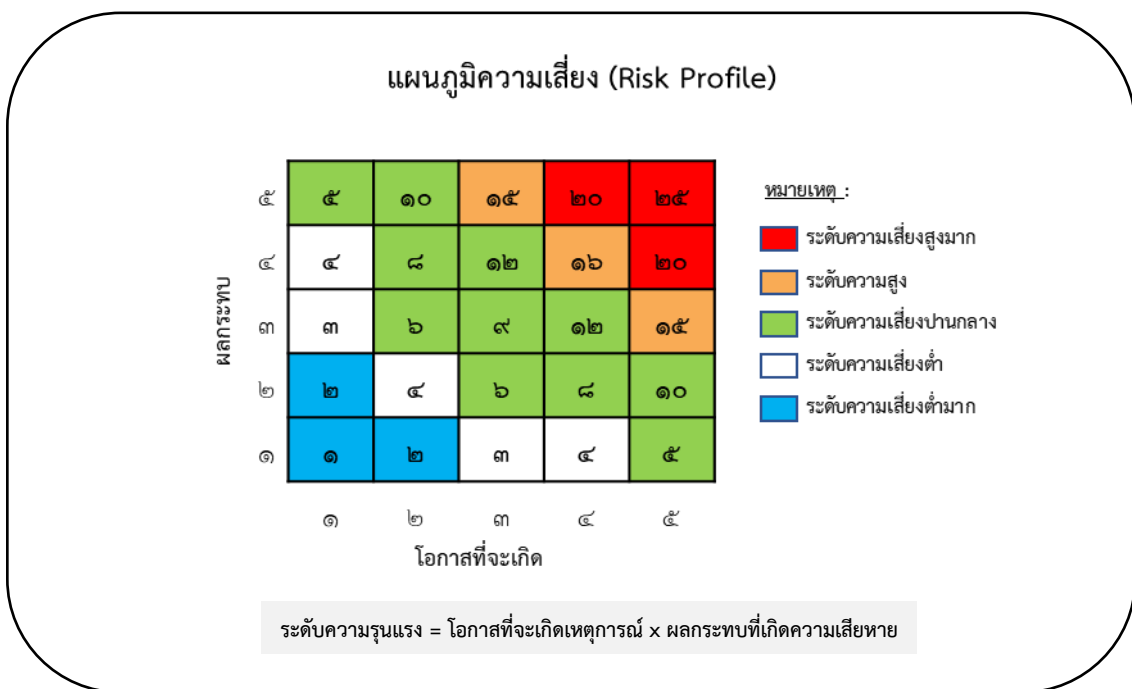
๒. การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมาก น้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓. การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสียหาย (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสียหาย ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสียหายในระดับใด

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ตาม ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก และเลือกค่าความเสี่ยงสูงมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้



**เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง**

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิด x ค่าระดับของผลกระทบ

ระดับความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยง (โอกาส & ผลกระทบ)	เกณฑ์การประเมิน
สูงมาก	๒๐ - ๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้ลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๕-๑๖	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๑๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดยกระบวนการควบคุมภายใน
ต่ำ	๓ - ๔	อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ยังคงควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
ต่ำมาก	๑ - ๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

## ความเสี่ยง : การควบคุมงบประมาณรายจ่ายไม่เป็นไปตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

### ๑.๑ เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ เชิงคุณภาพ

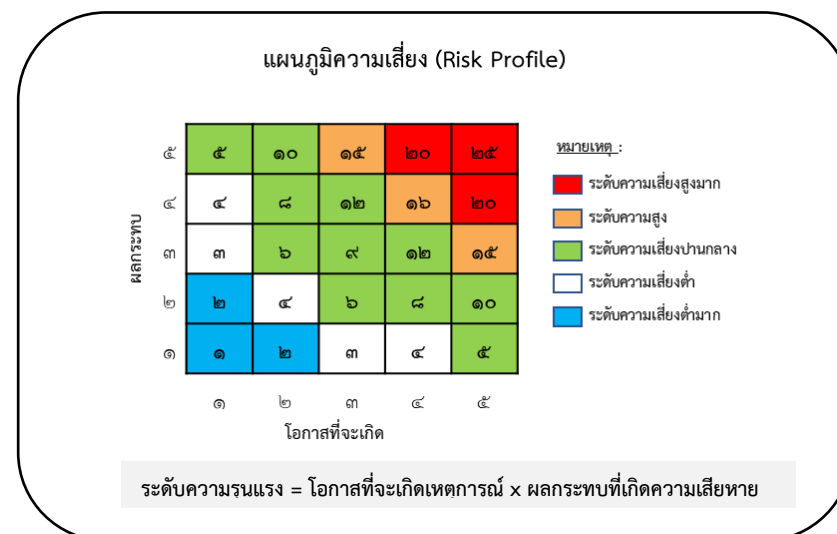
ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณีที่มีการยกเว้นการปฏิบัติ

### ๑.๒ เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงคุณภาพ ด้านการดำเนินงาน

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	รุนแรงมาก	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ มากกว่า ๘๕%
๔	รุนแรง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ ๘๐-๘๕%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือ ดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ ๗๐-๗๕%
๒	น้อย	ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ ๕๐-๖๕%
๑	น้อยมาก	ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการน้อยกว่า ๕๐%

### ๑.๓ เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยง (โอกาส & ผลกระทบ)	เกณฑ์การประเมิน
สูงมาก	๒๐ - ๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัด จัดการความเสี่ยงให้ลดลง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๕-๑๖	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๑๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดยกระบวนการควบคุมภายใน
ต่ำ	๓ - ๔	อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ยังคงต้องควบคุมเพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิดความเสี่ยง
ต่ำมาก	๑ - ๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง



## ๒. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

คือ การนำปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความสูงและสูงมาก มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง กำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง มอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ **ตามแบบฟอร์มแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงของสำนัก/กอง** และดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์/แนวทางในการจัดการความเสี่ยงไว้ ๔ วิธี ดังนี้

### (๑) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)

หมายถึง การไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาส หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก กรณีนี้ใช้ความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นที่จะเกิดน้อยหรือว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงนั้น สามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรง และไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการยอมรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ แต่ควรมีมาตรการ ติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

### (๒) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control)

หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุม เพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการรวมกับแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน เช่นการปรับปรุงกระบวนการ ดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับบุคลากรและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

### (๓) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading)

หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยองค์กรภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)

### (๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

หมายถึง การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดการดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลด ขนาดของงาน หรือกิจกรรม ที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

## ๓. แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ของเทศบาลนครนครสวรรค์

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ได้ร่วมกันวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ พร้อมหาวิธีการในการจัดการความเสี่ยง โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่มีความเสี่ยงสูงและสูงมาก จำนวน ๑ ความเสี่ยง มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง คือ คอมพิวเตอร์แม่ข่ายถูกบุกรุก โจมตีจากไวรัสคอมพิวเตอร์

## ๔. การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ เทศบาลนครนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ โดยให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำข้อมูลรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตาม แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ตามแบบฟอร์มการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และคณะกรรมการฯ จะต้องสรุปและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอนายกเทศมนตรีนครนครสวรรค์และผู้กำกับดูแลทราบ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ภายในเดือนพฤศจิกายน ของทุกปี



## ๕. การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์จะดำเนินการทบทวนความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่/ความเสี่ยงที่พบใหม่ เพื่อนำมาประเมินความเสี่ยงใหม่ และจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ และทบทวนแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในช่วงเวลาถัดไป อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง อย่างน้อยภายในเดือนธันวาคม ของทุกปี

## บทที่ ๕

### แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

#### ๕.๑ การคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจตามยุทธศาสตร์เพื่อนำมาบริหารความเสี่ยง

๕.๑ คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจตามยุทธศาสตร์เพื่อนำมาดำเนินการประเมินผลโอกาสและผลกระทบ โดยมีหลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ ดังนี้

- เป็นโครงการหรือกิจกรรมที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- เป็นโครงการ/กิจกรรม ภารกิจสำคัญ อปท. ที่มีระดับคะแนนความเสี่ยงสูงและสูงมาก
- เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณสูงจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ หรือได้รับ

งบประมาณภายนอก

- เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้เสีย
- เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

๕.๒ คณะทำงานฯ (สำนัก/กอง) พิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ของเทศบาลเพื่อนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ตามแบบการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนด ประกอบด้วย แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์ฯ (แบบ บส.๑) แบบวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง (แบบ บส.๒) และแบบรายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ บส.๓)

๕.๓ คณะทำงานฯ (สำนัก/กอง) ติดตาม ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง และรายงานผลให้ผู้บริหารทราบและพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ตามแบบรายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (แบบ บส.๔) และแบบรายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง (แบบ บส.๕)

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลนครนครสวรรค์  
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/เทศบัญญัติ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

รหัสความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการบริหารจัดการที่ดี	คอมพิวเตอร์แม่ข่ายถูกบุกรุก โจมตีจากไวรัสคอมพิวเตอร์		เพื่อให้เทศบาลนคร นครสวรรค์มี เครื่องมือในการ ป้องกันและกำจัด ไวรัสคอมพิวเตอร์ที่มี ประสิทธิภาพรวมทั้ง มีความสามารถในการ ตรวจจับผู้บุกรุก และการป้องกันการ โจมตีต่างๆ ให้กับ เครื่องคอมพิวเตอร์ ลูกข่ายและ คอมพิวเตอร์แม่ข่าย ได้อย่างอัตโนมัติ	เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ ข่ายจำนวนมากที่ เชื่อมโยงกันเพื่อการใช้ งานบนระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ตและ อินเทอร์เน็ต ของ เทศบาลนคร นครสวรรค์ มีความ ปลอดภัยจากไวรัส คอมพิวเตอร์	เทศบาลนคร นครสวรรค์สามารถ บริหารจัดการควบคุม ตรวจสอบระบบจาก ส่วนกลางได้อย่าง สะดวก รวดเร็ว และ ทันต่อเหตุการณ์

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลนครนครสวรรค์  
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

รหัส ความ เสี่ยง	โครงการ/ กิจกรรม/ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ระดับความ เสี่ยง	วิธีการตอบสนองความ เสี่ยง
๑	คอมพิวเตอร์แม่ ข่ายถูกบุกรุก โจมตีจากไวรัส คอมพิวเตอร์	เพื่อให้เทศบาลนคร นครสวรรค์มีเครื่องมือ ในการป้องกันและ กำจัดไวรัส คอมพิวเตอร์ที่มี ประสิทธิภาพรวมทั้งมี ความสามารถในการ ตรวจจับผู้บุกรุกและ การป้องกันการโจมตี ต่างๆ ให้กับเครื่อง คอมพิวเตอร์ลูกข่าย และคอมพิวเตอร์แม่ ข่ายได้อย่างอัตโนมัติ	กอง ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ	คอมพิวเตอร์แม่ข่ายถูก บุกรุก โจมตีจากไวรัส คอมพิวเตอร์	ความเสี่ยงด้าน เทคโนโลยี สารสนเทศ	๕	๕	๒๕	<b>การโอนความเสี่ยง</b> อาจเลือกใช้วิธีการถ่าย โอนความเสี่ยงที่ไม่ สามารถดำเนินการเอง ได้/ไม่สามารถบริหาร จัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ ภาคเอกชนดำเนินการ

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลนครนครสวรรค์  
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

รหัส ความ เสี่ยง	โครงการ/ กิจกรรม/ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความ เสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตาม และการ รายงาน
๑	คอมพิวเตอร์แม่ ข่ายถูกบุกรุก โจมตีจากไวรัส คอมพิวเตอร์	คอมพิวเตอร์แม่ข่ายถูก บุกรุก โจมตีจากไวรัส คอมพิวเตอร์	การโอนความเสี่ยง อาจเลือกใช้วิธีการ ถ่ายโอนความเสี่ยงที่ ไม่สามารถ ดำเนินการเองได้/ไม่ สามารถบริหาร จัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ ภาคเอกชน ดำเนินการ	กอง ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ	จัดทำโปรแกรมระบบ ป้องกันและกำจัดไวรัส คอมพิวเตอร์ ที่มี ประสิทธิภาพและมี ความเหมาะสมในการ ใช้งานเพื่อลด ผลกระทบจาก โปรแกรมไวรัส คอมพิวเตอร์และเพิ่ม ความปลอดภัยให้กับ คอมพิวเตอร์แม่ข่าย และระบบสารสนเทศ ของเทศบาลนคร นครสวรรค์	เครื่องคอมพิวเตอร์ แม่ข่ายจำนวนมาก ที่เชื่อมโยงกันเพื่อ การใช้งานบน ระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ตและ อินเทอร์เน็ต ของ เทศบาลนคร นครสวรรค์ มีความ ปลอดภัยจากไวรัส คอมพิวเตอร์	มี.ค.-ก.ย. ๒๕๖๗	การรายงาน ผู้บริหาร

ภาคผนวก



คำสั่งเทศบาลนครนครสวรรค์

ที่ ๒๒ / ๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติในรอบระยะเวลาบัญชีหน่วยงานของรัฐในรอบปีงบประมาณถัดจากที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป (ปีงบประมาณ ๒๕๖๓) และข้อ ๔ ของหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ระบุว่ากรณีหน่วยงานของรัฐมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดโดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐ ดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ.๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น จึงแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลนครนครสวรรค์

- |  |               |
|--|---------------|
| ๑. ปลัดเทศบาลนครนครสวรรค์                      | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองปลัดเทศบาลนครนครสวรรค์ทุกท่าน            | กรรมการ       |
| ๓. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล                      | กรรมการ       |
| ๔. ผู้อำนวยการสำนักคลัง                        | กรรมการ       |
| ๕. ผู้อำนวยการสำนักช่าง                        | กรรมการ       |
| ๖. ผู้อำนวยการสำนักสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม     | กรรมการ       |
| ๗. ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา                    | กรรมการ       |
| ๘. ผู้อำนวยการสำนักการประปา                    | กรรมการ       |
| ๙. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม                | กรรมการ       |
| ๑๐. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่               | กรรมการ       |
| ๑๑. ผู้อำนวยการกองสารสนเทศฯและทะเบียนทรัพย์สิน | กรรมการ       |

๑๒. หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน กรรมการ  
๑๓. ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ กรรมการและเลขานุการ  
๑๔. นางสาวนุจรีย์ บุญยกร หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ผู้ช่วยเลขานุการ  
๑๕. นายบริพงษ์ รัตนศิลป์ หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน ผู้ช่วยเลขานุการ  
๑๖. นางนารีรัตน์ สุพรรณ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ ผู้ช่วยเลขานุการ  
๑๗. นายธนกร เทพทอง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ ผู้ช่วยเลขานุการ  
โดยให้คณะกรรมการ มีหน้าที่ดังนี้

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

**๒. คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง (สำนัก/กอง/หน่วยงาน)**

**สำนักปลัดเทศบาล**

๑. นางอัญชัน กฤตรนตรีศรี หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป ประธานคณะทำงาน  
๒. นายถนอมศักดิ์ ชิมทิม หัวหน้าฝ่ายปกครอง คณะทำงาน  
๓. นางนุชนาถ แก้วสุกัลยา หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ คณะทำงาน  
๔. นายปฏิญญา นิธิสมบัติ หัวหน้าฝ่ายนิติการ คณะทำงาน  
๕. นางกนกนิกษิษฐ์ คณาการศิริโรดม เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน คณะทำงาน/เลขานุการ

**สำนักคลัง**

๑. นางณิรัตน์ จันทร์เจริญ ผู้อำนวยการสำนักคลัง ประธานคณะทำงาน  
๒. นางสมบัติ วรวิเวทย์ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนารายได้ คณะทำงาน  
๓. นางพรศิริ อินทร์เลิศ หัวหน้าฝ่ายสถิติการคลัง คณะทำงาน  
๔. นางชนิกา บุณนาค หัวหน้าฝ่ายจัดหาพัสดุ คณะทำงาน  
๕. นางสาวจุไรรัตน์ เศรษฐพงษ์ หัวหน้าฝ่ายระเบียบการคลัง คณะทำงาน  
๖. นางสาวภัทร ศรีหะพล หัวหน้าฝ่ายผลประโยชน์ และกิจการพาณิชย์ คณะทำงาน  
๗. นายกฤตภัทร ศรีโสภณ นักวิชาการพัสดุปฏิบัติการ คณะทำงาน  
๘. นางเพ็ญประภา ปรีดิศรี เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ คณะทำงาน/เลขานุการ  
ชำนาญงาน

**สำนักการช่าง**

๑. นายภาณุวัฒน์ พูลเพิ่ม ผู้อำนวยการส่วนควบคุมการก่อสร้างอาคารและผังเมือง ประธานคณะทำงาน  
๒. นายธีรเกียรติ ยี่สุนแสง ผู้อำนวยการส่วนการโยธา คณะทำงาน  
๓. นายธนภัสสรร์ แสงเกียรติยุทธ หัวหน้าฝ่ายจัดการคุณภาพน้ำ รักษาราชการแทนตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วนช่างสุขาภิบาล คณะทำงาน  
๔. นางชนิษฐา บริรักษ์เลิศ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป คณะทำงาน/เลขานุการ



### สำนักสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

๑. นางกัลยา สังกัดถาวร ผู้อำนวยการส่วนบริการ ประธานคณะกรรมการ  
สาธารณสุข รักษาราชการแทน  
ผู้อำนวยการสำนักสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
๒. นางสาวสุรรัตน์ ไชยรินทร์ ผู้อำนวยการส่วนบริการ คณะทำงาน  
อนามัยสิ่งแวดล้อม
๓. นายศุภกิจ บัวมา หัวหน้าฝ่ายบริการสิ่งแวดล้อม คณะทำงาน
๔. นางสาวนงลักษณ์ บุญมี หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป คณะทำงาน
๕. นางสาวฉัตรนภา นากสีสุก นักวิชาการสุขาภิบาลปฏิบัติการ คณะทำงาน
๖. นายวงศ์พันธ์ เพิ่มสุทธะนันท์ เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน คณะทำงาน/เลขานุการ  
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

๑. นางรุ่งรวิ สถิตย์พงษ์ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป ประธานคณะกรรมการ
๒. นางสาวนุจรีย์ บุญยกร หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ คณะทำงาน
๓. นางสาวกนกวรรณ อุพัฒน์ หัวหน้าฝ่ายบริการและเผยแพร่วิชาการ คณะทำงาน
๔. นายธนกร เทพทอง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน คณะทำงาน/เลขานุการ  
ชำนาญการ

### สำนักการศึกษา

๑. นายเจนวิทย์ ปะเมโท ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา ประธานคณะกรรมการ
๒. นายอาทิตย์ แสงงาม ผู้อำนวยการส่วนบริหารการศึกษา คณะทำงาน
๓. นางสาวศิริวรรณ วรรณดี หัวหน้าฝ่ายแผนงานและโครงการ คณะทำงาน
๔. นางสาวเบญจลักษณ์ บุญยวิโรจน์ นักวิชาการศึกษาชำนาญการ คณะทำงาน/เลขานุการ

### สำนักการประปา

๑. นางแสงจันทร์ ทองสกุล หัวหน้าฝ่ายการเงินและบัญชี ประธานคณะกรรมการ  
รักษาราชการแทนผู้อำนวยการ  
ส่วนบริการและซ่อมบำรุง
๒. นางสิรินันท์ หงส์ไทย เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน คณะทำงาน
๓. นายอิสระ เมืองหมุด เจ้าพนักงานประปาชำนาญงาน คณะทำงาน/เลขานุการ

### กองสวัสดิการสังคม

๑. นางวาสนา แก้วสอาด นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ ประธานคณะกรรมการ
๒. นายธีรัญ มหาแก้ว นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ คณะทำงาน
๓. นางสาวนิสาร์รัตน์ พัทธนี นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ คณะทำงาน/เลขานุการ

### กองการเจ้าหน้าที่

๑. นายณวิศพล รุ่งโต ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ ประธานคณะกรรมการ
๒. นางพสธร คณหา นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ คณะทำงาน
๓. นางสาวอนัญญา ใจเย็น นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ คณะทำงาน/เลขานุการ

กองสารสนเทศภายในและทะเบียนทรัพย์สิน

๑. นางมาลินี สัจวรศิลป์	หัวหน้าฝ่ายระบบข้อมูลภาคสนามฯ ประธานคณะทำงาน รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการ กองสารสนเทศภายในและทะเบียนทรัพย์สิน	
๒. นายประเจตน์ จุลพันธ์	นายช่างโยธาอาวุโส	คณะทำงาน
๓. นางกรรปภา โพธิ์อ่อน	นายช่างโยธาอาวุโส	คณะทำงาน
๔. นายนพดล อยู่สนิท	นายช่างโยธาชำนาญงาน	คณะทำงาน
๕. นางสาวสารศมภ์ ธวัชดิง	เจ้าหน้าที่ทะเบียนทรัพย์สิน	คณะทำงาน
๖. นางสาวเมธินี เลี้ยงสุก	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	คณะทำงาน/เลขานุการ
<b>หน่วยตรวจสอบภายใน</b>		
นางสาวจันทร์ทนา อุบโภชน์	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	คณะทำงาน

โดยให้คณะทำงาน มีหน้าที่

- ๑) พิจารณาคัดเลือกโครงการยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง โดยระบุปัจจัยเสี่ยง วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
- ๒) จัดลำดับความเสี่ยงพิจารณาจากโอกาส ผลกระทบแต่ละเหตุการณ์ หาวิธีจัดการความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกำหนดกลยุทธ์หรือกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง
- ๓) รายงานผลและทบทวนความเสี่ยงที่ไม่สามารถจัดการให้ลดลง หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เสนอคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อพิจารณาความเสี่ยงนั้นต่อไป

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๐ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

(นายจิตตเกษมณี นิโรจน์ธนรัฐ)  
นายกเทศมนตรีนครนครสวรรค์



ประกาศเทศบาลนครนครสวรรค์  
เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลนครนครสวรรค์

\*\*\*\*\*

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เทศบาลนครนครสวรรค์ในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ตระหนักถึงความสำคัญ และมีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครนครสวรรค์ พร้อมทั้งมีการดำเนินงานเพื่อสนองตอบต่อเหตุการณ์อันอาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและทันท่วงที ดังนั้น เพื่อลดโอกาสที่ความเสี่ยงจะเกิดและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงขอประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครนครสวรรค์ ดังนี้

๑. มุ่งเน้นการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลนครสวรรค์อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเทศบาลนครสวรรค์ในภาพรวม ๖ ด้าน ดังต่อไปนี้

๑.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง จนส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายผู้บริหาร

๑.๒ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น จนส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณและการเงินของเทศบาล

๑.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ส่งผลในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

๑.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน รวมถึงความไม่ชัดเจนหรือครอบคลุมกฎหมายซึ่งเป็นข้อบังคับต่างๆ ทำให้ต้องใช้ดุลยพินิจหรือการตีความจนส่งผลให้การปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้อง

๑.๕ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานและความเสี่ยงที่เกิดจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ จนส่งผลกระทบต่อการทำงาน

๑.๖ ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือขององค์กร

/๒. ให้ทุกหน่วย...

๒. ให้ทุกหน่วยงานในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ภายใต้การกำกับ ดูแลของคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลนครนครสวรรค์

๓. ให้หัวหน้าส่วนราชการของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ และผู้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชาที่มีหน้าที่ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินความเสี่ยงที่เกิดหรืออาจเกิดขึ้นตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของหน่วยงาน ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง

๔. ส่งเสริมและสร้างความตระหนักรู้ด้านความเสี่ยง สามารถประยุกต์ใช้หลักการบริหารความเสี่ยง เพื่อปลูกฝังเป็นวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงให้แก่บุคลากรทุกคนให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของเทศบาลนครนครสวรรค์

๕. ให้นำงานเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับเข้าถึงสารสนเทศการบริหารความเสี่ยง

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๕ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๗



(นายจิตตเกษมณี นิโรจน์ธนรัฐ)  
นายกเทศมนตรีนครนครสวรรค์