



นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร

Enterprise Risk Management policy

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

เทศบาลตำบลหนองเสม็ด

อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
ประกาศ	๓
คำนำ	๔
วัตถุประสงค์	๕
แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง	๕
นโยบายการบริหารความเสี่ยง	๖
นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร	๖
กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร	๖
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	๗
การกำหนดวัตถุประสงค์	๗
การบ่งชี้เหตุการณ์	๗
การประเมินความเสี่ยง	๙
การตอบสนองความเสี่ยง	๑๐
กิจกรรมการควบคุม	๑๐
ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร	๑๐
การติดตาม	๑๑
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๑๒
หน้าที่ความรับผิดชอบ	๑๓
วิธีการบริหารความเสี่ยง	๑๔
การทบทวนนโยบาย	๑๕





ประกาศเทศบาลตำบลหนองเสม็ด

เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงโดยดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายใน

ด้วยเทศบาลตำบลหนองเสม็ด เป็นหน่วยรับตรวจซึ่งได้จัดวางระบบควบคุมภายใน โดย มาตรการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุม ภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบล หนองเสม็ด บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริต ด้านการรายงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอก รวมถึงการ รายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใสหรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการกำหนดไว้ และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทาง ราชการที่เทศบาลตำบลหนองเสม็ดใช้เป็นแนวทางในการควบคุมการปฏิบัติราชการต่อไป

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๓ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายกิตติพงษ์ อยู่ละออ)
นายกเทศมนตรีตำบลหนองเสม็ด

คำนำ

ตามที่องค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชนต่างให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็น อันมาก ประกอบกับคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๕๕ ได้มีมติเห็นชอบกับแนวทางและ มาตรการที่กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทั้งระดับกรม จังหวัด สถาบันอุดมศึกษา องค์กรปกครองท้องถิ่น องค์กร มหาชน และ รัฐวิสาหกิจ ดำเนินการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติขององค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ใน “ภารกิจหลัก” หรือ “งานบริการที่สำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่อง แม้เกิดสภาวะวิกฤตก็ตาม

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งถือว่าเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับภาคประชาชนที่สุด ย่อมต้องเผชิญกับ ความเสี่ยงและต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงเช่นเดียวกัน เทศบาลตำบลหนองเสม็ด จึงได้จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขึ้นมาเพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการเตรียมความพร้อมและสามารถบริหารจัดการองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานใน “งานบริการหลักที่สำคัญ” ได้ อย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีประสิทธิภาพแม้ต้องประสบสถานการณ์วิกฤต อันจะส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่นใน ระบบการให้บริการของเทศบาลตำบลหนองเสม็ด และระบบการ ให้บริการภาครัฐในภาพรวมต่อไป

นโยบายความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management Policy) จะก่อให้เกิดองค์ ความรู้เรื่องแนวคิด การบริหารความเสี่ยงขององค์กร และสามารถเป็นแหล่งเรียนรู้เบื้องต้นสำหรับข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้าง เทศบาลตำบลหนองเสม็ด ที่ประสงค์จะเรียนรู้แนวคิดพื้นฐานด้านการบริหารความเสี่ยง และการจัดวางระบบควบคุม ภายใน

เทศบาลตำบลหนองเสม็ด

ตุลาคม ๒๕๖๕



นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk)

บทนำ

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ของเทศบาลตำบลหนองเสม็ดฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง เทศบาลตำบลหนองเสม็ด สามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้เทศบาลตำบลหนองเสม็ด ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ให้สามารถปฏิบัติงานใน “งานบริการหลักที่มีความสำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ของเทศบาลตำบลหนองเสม็ดจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องของเทศบาลตำบลหนองเสม็ดในสภาวะวิกฤติ
2. เพื่อให้เทศบาลตำบลหนองเสม็ด มีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤติหรือ เหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
3. เพื่อลดผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชนของเทศบาล ตำบลหนองเสม็ด
4. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และรับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น
5. เพื่อให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเทศบาลตำบลหนองเสม็ด มีความเชื่อมั่นในศักยภาพ ของเทศบาลตำบลหนองเสม็ด แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบต่อการทำงานของเทศบาล ตำบลหนองเสม็ดต้องหยุดชะงัก

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง

จากการสถานการณ์ในปัจจุบันของเทศบาลตำบลหนองเสม็ด ที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสถานะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี สารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการ ข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารของเทศบาลตำบลหนองเสม็ด ที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหาร ความเสี่ยงองค์กร ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการก้าวไปสู่ ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของเทศบาลตำบล หนองเสม็ด พร้อมทั้งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็น กระบวนการที่ช่วยให้เทศบาลตำบลหนองเสม็ด สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในขณะเดียวกันก็ลดอุปสรรคหรือ สิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งใน ด้านผลการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนต่อองค์กร ปกป้องความ



เสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบ จัดการและควบคุมที่ดี นำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีต่อไปในอนาคต

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy)

กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ต้อง ตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการ บริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของเทศบาลตำบลหนองเสม็ด อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกันโดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ แผนงาน และการดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการพนักงาน และลูกจ้างเทศบาลตำบลหนองเสม็ด รวมถึงการ มุ่งเน้นให้บรรลุมิติวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและสร้างความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง

มีการกำหนดแนวทางป้องกันละบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานของเทศบาลตำบล หนองเสม็ด เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการ บริหารความเสี่ยงอย่าง สม่าเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหนองเสม็ด และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร การบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึงตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดเทศบาล เจ้าหน้าที่ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร

ความเสี่ยง (Risk)

หมายถึงโอกาส/เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนงาน หรือการดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือ ความเสียหายต่อองค์กรในที่สุดทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีภาพลักษณ์และ ชื่อเสียงองค์กร

การบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร (Enterprise Risk Management)

คือ กระบวนการ ที่ปฏิบัติ โดยคณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดย กระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมี ผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจ อย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร

เทศบาลตำบลหนองเสม็ด กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการ ในการบริหาร ความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอน สำคัญของกระบวนการ บริหารความเสี่ยงองค์กร ประกอบด้วย ๘ ขั้นตอน ดังนี้

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๗. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)
๘. การติดตาม (Monitoring)



สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการ กำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการ ความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของ ผู้บริหารและบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการ กำหนดร่วมกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การ ตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการควบคุม แก่พนักงานทุกคนในองค์กร

การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่า วัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการ บริหารจัดการให้อยู่ในกรอบของ Risk Appetite และ Risk Tolerance

การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจาก

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่นอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่าง เช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมภายในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผล กระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น ชีต ความสามารถขององค์กร ในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการ ระบบและ เทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ การ Flow ของข้อมูล และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์องค์กร การรับรู้คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร มาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบการ

การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่าย จัดการที่รับผิดชอบในแผนงานหรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความ สนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้ เทศบาลตำบลหนองเสม็ด ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินการ และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์หรือ การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการการทำงาน และการบรรลุ วัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม เช่น ขาดการบริหารโครงการที่ดี ขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เต็มประสิทธิภาพ

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) โดยอาจแบ่งเป็น ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามเทศบัญญัติ หรือ จากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณไม่เพียงพอ จนกระทบการดำเนินงานขององค์กร เนื่องมาจากการขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงินได้อย่าง



ถูกต้อง เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจทางการเงิน หรือการบริหารงบประมาณที่ผิดพลาด หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อ การดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยง ที่เกี่ยวกับกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบลหนองเสม็ด ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้ เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม เช่น การทุจริต การไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยง โดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะต้องมีการ ระบุถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ อาจเกิดผลที่ตามและกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายหลายด้าน นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึง มาตรการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันรวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

๒. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของเสี่ยงที่ ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในกรณีที่ระดับของ ความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของกฎเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรของ องค์กร โดยเกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานที่กำกับ ดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนดต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภทของผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้นและแนวทางในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น กรอบเวลา ของโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยงที่สามารถ ยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสียหาย แบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

๕ = ค่อนข้างแน่นอน

๔ = น่าจะเกิด

๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด

๒ = ไม่น่าจะเกิด

๑ = ยากที่จะเกิด

ระดับความเสียหาย (Impact) ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ด้าน ดังนี้

๑. ผลกระทบด้านการเงิน
๒. ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
๓. ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
๔. ผลกระทบต่อบุคลากรสำคัญของเทศบาลตำบลหนองเสม็ด
๕. ผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงานโครงการสำคัญ

แต่ละด้านแบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

- ๕ = วิกฤต
- ๔ = มีนัยสำคัญ
- ๓ = ปานกลาง
- ๒ = น้อย
- ๑ = ไม่มีนัยสำคัญ

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Resporise)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อ ที่ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุด จะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appctite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่เทศบาลตำบลหนองเสม็ดยอมรับได้ โดยยังคงให้องค์กรสามารถดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ทั้งนี้ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น หากไม่มีการจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุสมผลในแง่มุมมองเศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบ อย่างมีสาระสำคัญ แต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการ เป็นกรณีๆ ไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อมๆ กับความเสี่ยงอื่นๆ

แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การลด (Reduce) เป็นการจำกัดมาตรการที่จัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน (Contingency plan)

การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้อง ดำเนินการใดๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการ จัดการสูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

การโอน/กระจาย (Share) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง

กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการ จัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้ ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒. การควบคุมเพื่อให้อุบัติการณ์ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้น ให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไข ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและ ต้นทุน กับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน, กระบวนการ)

๒. การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความ รับผิดชอบ ดังนี้

(๑) พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

(๒) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการ ความเสี่ยง

๓. กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูล สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและ สื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสม ทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตาม หน้าที่และความรับผิดชอบได้รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กร ได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสู่บน และการสื่อสารระหว่าง หน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้ม ของเหตุการณ์และช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการ พิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยน กิจกรรมการควบคุมความจำเป็น เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้



การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในเทศบาลตำบลหนองเสม็ด มีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการ บริหารความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้มของ ความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และบริหาร ความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสม

๒. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงาน ถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

๓. ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการ นำมาปฏิบัติใช้จริง เพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุม ภายในอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลง เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ ความเสี่ยงรายงานสถานะความเสี่ยง รวมถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบ และนำความเสี่ยง เข้าเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร เพื่อทราบ/พิจารณาต่อไป

การติดตามการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ ๒ ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่องและการติดตามเป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทั่วถึง และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ส่วนการติดตามรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว หากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ องค์กรควรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยง ของเทศบาลตำบลหนองเสม็ด สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้ “คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร” ของ เทศบาลตำบลหนองเสม็ด ประกอบด้วย

๑. ปลัดเทศบาล	เป็นหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง
๒. รองปลัดเทศบาลตำบลหนองเสม็ด	เป็นรองหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง
๓. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๔. ผู้อำนวยการกองคลัง	เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๕. ผู้อำนวยการกองช่าง	เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๖. ผู้อำนวยการกองการศึกษา	เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๗. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ	เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๘. หน่วยตรวจสอบภายใน	เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๙. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	เป็น ผู้ประสานงานคณะกรรมการความเสี่ยง

หน่วยงานบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงาน และทีมงาน ประกอบด้วย ๕ หน่วยงานดังนี้

๑. สำนักปลัดเทศบาล

- งานบริหารงานทั่วไป
- งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
- งานสังคมสงเคราะห์
- งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- งานส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชน
- งานนิติการ
- งานทะเบียนราษฎร
- งานสถิติและวิชาการ
- งานสารสนเทศ
- งานส่งเสริมการเกษตร
- งานการเจ้าหน้าที่
- งานพัฒนาชุมชน
- งานสวัสดิการสังคมและสังคมสงเคราะห์
- งานบริหารทั่วไปเกี่ยวกับการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
- งานธุรการ
- งานประชาสัมพันธ์
- งานควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน
- งานจราจร
- งานสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ

๒. กองคลัง

- งานบริหารงานคลัง
- งานพัสดุและทรัพย์สิน
- งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน
- งานการเงินบัญชี
- งานจัดเก็บรายได้
- งานธุรการ

๓. กองช่าง

- งานบริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับคณะและชุมชน
- งานบริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมโยธา
- งานก่อสร้าง
- งานสวนสาธารณะ
- งานไฟฟ้าและประปา
- งานบำบัดน้ำเสีย

๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

- งานบริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับสาธารณสุข
- งานควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม
- งานส่งเสริมสุขภาพ
- งานสาธารณสุขและงานสาธารณสุขอื่น
- งานกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ

๕. กองการศึกษา

- งานบริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษา
- งานระดับก่อนวัยเรียนและประถมศึกษา
- งานบริหารทั่วไปเกี่ยวกับศาสนา วัฒนธรรม และนันทนาการ
- งานกีฬาและนันทนาการ
- งานศาสนาวัฒนธรรมท้องถิ่น
- งานวิชาการวางแผนและส่งเสริมการท่องเที่ยว

หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นผู้กำกับดูแล มีหน้าที่ความรับผิดชอบสนับสนุนการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงโดยรวมนี้ไปบริหารความเสี่ยงภายในเทศบาลตำบลหนองเสม็ด



๒. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ตรวจสอบและช่วยสนับสนุน คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยง ระดับองค์กรในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยสอบทาน ให้มั่นใจว่า มีความเพียงพอ ระบบการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิผล และรายงานให้นายกเทศมนตรีทราบ

๓. คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาและสอบทาน การนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ และติดตามการนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง

๔. หัวหน้าฝ่าย/งาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหนองเสม็ดและกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงานหลักของแต่ละสำนัก/ผู้อำนวยการกอง โดยมีหัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง เป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๕. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ความเสี่ยงภายในเทศบาลหนองเสม็ดที่สำคัญ ได้รับการระบุและประเมินอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้มีการกำหนด มาตรการจัดการความเสี่ยงที่ประสิทธิผลไว้ โดยรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- จัดทำนโยบายความเสี่ยง กลยุทธ์และหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอให้ นายกเทศมนตรีตำบลหนองเสม็ดพิจารณาและอนุมัติ

- พิจารณาและสอบทานความเสี่ยง และแนวทางการจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหนองเสม็ดตามที่หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงได้ประเมินไว้ รวมทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไข

- กำกับดูแลความมีประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหนองเสม็ด โดยการติดตามและสอบทานอย่างต่อเนื่อง

- รายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมากให้นายกเทศมนตรีตำบลหนองเสม็ด ปลัดเทศบาลตำบลหนองเสม็ด เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน และหัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง รับทราบ

๖. หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิผลของการ ควบคุมภายในผ่านการตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตาม ปัจจัยเสี่ยง รวมทั้งติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ

๗. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และ จัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมถึงกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการ ความเสี่ยง

วิธีการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลหนองเสม็ด ได้นำการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง มาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารของเทศบาลตำบลหนองเสม็ด



การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง ให้นำความเสี่ยงที่ประเมินได้ นำไปประเมินในแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยจัดรูปแบบตามหนังสือแนวทางฉบับใหม่ ของกรมบัญชีกลาง ดังนี้

๑. หนังสือรับรองผลการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ (แบบ ปค.๑)
๒. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)
๓. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕)
๔. รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.๖)

การทบทวนนโยบาย

๑. ในกรณีที่พบว่านโยบายการบริหารความเสี่ยงไม่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงาน ต้องเสนอต่อนายกเทศมนตรี ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อขออนุมัติในการปรับปรุงนโยบายบริหารความเสี่ยง

๒. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ต้องทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี และเสนอให้นายกเทศมนตรีตำบลหนองเสม็ดตรวจสอบ และพิจารณาอนุมัติ หากมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าวยังเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กร นโยบายนี้มีผลบังคับใช้กับคณะผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้าง และบุคลากรทุกคนของเทศบาลตำบลหนองเสม็ด

ทั้งนี้ ให้มีผลตั้งแต่วันที่ ๓ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕



(นายกิตติพงษ์ อยู่ละออ)
นายกเทศมนตรีตำบลหนองเสม็ด