



แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙
ของ
เทศบาลตำบลบางสมบูรณ์



งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
เทศบาลตำบลบางสมบูรณ์

คำนำ

การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพราะการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มต้นตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญและนำมาใช้อย่างแพร่หลายในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์กรลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อเป็นการสร้างหลักประกันที่องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

เทศบาลตำบลบางสมบูรณ์ ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ขึ้น เพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหายให้ระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ ทั้งยังเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาลตำบลบางสมบูรณ์ ทั้งยังใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการลดความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

เทศบาลตำบลบางสมบูรณ์

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑	
บทนำ	๑
- หลักการและเหตุผล	๑
- วัตถุประสงค์	๑
- เป้าหมาย	๒
- นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง	๒
ส่วนที่ ๒	
ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางสมบูรณ์	๓
- วิสัยทัศน์	๓
- พันธกิจ	๓
- เป้าประสงค์	๓
- ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางสมบูรณ์	๔-๕
ส่วนที่ ๓	
การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางสมบูรณ์	๕
- นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง	๕
- การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลบางสมบูรณ์	๕ - ๑๒
ภาคผนวก	
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง	
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับหน่วยงานย่อย	
- ประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลบางสมบูรณ์	

ส่วนที่ ๑

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

การบริหารจัดการภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับ “การบริหารความเสี่ยง” ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารยุทธศาสตร์ ในการผลักดันให้ภาครัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรและสนับสนุนให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์มากขึ้น เป็นกระบวนการที่เน้นให้เห็นถึงความสำคัญหรือชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่ต้องดำเนินการดำเนินการให้บรรลุตามเป้าประสงค์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่วางไว้

การบริหารความเสี่ยง คือกระบวนการซึ่งทุกคนในองค์กร ทุกระดับมีส่วนร่วมในกระบวนการหาและให้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ในการคาดการณ์ เพื่อการตัดสินใจในการเลือกยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนงาน และจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเป้าหมายเพื่อจะทำให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ หรือลดผลของความเสียหาย (หรือผลกระทบ) ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งจะมีผลต่อความสูญเสียขององค์กร ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปี ๒๕๕๘ หมวด ๒ การวางแผนยุทธศาสตร์ ในด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ กำหนดให้การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารจัดการ เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ประกอบกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐพ.ศ. ๒๕๖๒ ขึ้น เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนดไว้

เทศบาลตำบลบางสมบูรณ์จึงได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙ ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับควบคุม และตรวจสอบได้

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เทศบาลตำบลบางสมบูรณ์มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับบริหารจัดการความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของเทศบาลตำบลบางสมบูรณ์

๒. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

๓. เป้าหมาย

๑. เจ้าหน้าที่สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสม ครอบคลุมทุกกิจกรรมในองค์การบริหารส่วนตำบลบางสมบูรณ์

๔. นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคตและส่งผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การระบุความเสี่ยง หมายถึง การค้นหาและระบุความเสี่ยง ที่อาจจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรทุกด้าน เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน ด้านกฎหมาย ฯลฯ

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

การตอบสนองความเสี่ยง หมายถึง การพิจารณาเลือกวิธีการที่ควรกระทำเพื่อจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งต้องพิจารณาโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงที่เกิดกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความคุ้มค่าในการบริหารความเสี่ยงที่เหลืออยู่

โอกาสที่จะเกิด หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงหนึ่งๆ ว่ามีโอกาที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด

ผลกระทบ หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยความเสียหายหรือผลกระทบนั้น ๆ อาจจะอยู่ในรูปของตัวเงินหรือไม่ก็ได้

ระดับของความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หมายถึง ประเภทและปัจจัยความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้โดยไม่ดำเนินการใด ๆ กับความเสี่ยงนั้น

ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ภายหลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงหรือจัดวางระบบการควบคุมภายในแล้ว

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหาและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ ๒

ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางสมบุรณ์

๑. วิสัยทัศน์

“ เมืองสมบุรณ์กึ่งปลา สารพัดรส เมืองอนาคตที่น่าอยู่ อย่างยั่งยืน ”

๒. พันธกิจ

พันธกิจ ๑. ส่งเสริมความสัมพันธ์ของสถาบันชุมชน โดยชุมชนมีส่วนร่วม

ภารกิจ : ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองและพัฒนาตำบล

พันธกิจ ๒ ส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบอาชีพภาคการเกษตรกรรม การประมง ปศุสัตว์ และส่งเสริมความรู้ของเกษตรกรโดยนักวิชาการผู้มีความรู้ ความชำนาญ

ภารกิจ : ส่งเสริมให้ประชาชนได้รับความรู้ในการประกอบอาชีพด้านการเกษตรกรรม ปศุสัตว์ การประมงเพื่อเพิ่มผลผลิตและรายได้

พันธกิจ ๓ ส่งเสริมการศึกษา พัฒนาด้านเทคโนโลยีระบบสารสนเทศ

ภารกิจ : ส่งเสริมให้ประชาชนทุกคนได้รับโอกาสในการเรียนรู้อย่างมีมาตรฐาน

พันธกิจ ๔ ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีความรู้ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

ภารกิจ : ส่งเสริมประชาชนทุกคนได้รับความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ได้รับการบริการสาธารณสุขอย่างทั่วถึงและมีสุขภาพอนามัยที่สมบุรณ์ แข็งแรง ไม่ติดยาเสพติด

พันธกิจ ๕ พัฒนาและปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภค การจัดการสิ่งแวดล้อม การพัฒนาคุณภาพชีวิต

ภารกิจ : ส่งเสริมระบบโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภค การจัดการสิ่งแวดล้อม การพัฒนาคุณภาพชีวิต จะได้รับการแก้ไขและพัฒนาให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น เพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชน

๓. เป้าประสงค์

๑. เพื่อการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

๒. เพื่อฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยว ปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก พัฒนาสินค้า และบริการ การท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐาน

๓. เพื่อส่งเสริมการพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเป็นปัจจัยสนับสนุนการดำรงชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืน

๔. เพื่อส่งเสริมการสาธารณสุข การกีฬา นันทนาการและสังคมสงเคราะห์เพื่อเป็นปัจจัยสนับสนุนการดำรงชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืน

๕. เพื่อส่งเสริมการรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินโดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ

๖. เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการพัฒนาอาชีพ การผลิต การจำหน่าย เพื่อให้เกิดการบูรณาการและสร้างรายได้แก่ประชาชน

๗. เพื่อพัฒนาปรับปรุงและบำรุงรักษาสิ่งสาธารณูปโภค สาธารณูปการ โครงสร้างพื้นฐานสำหรับการบริการสาธารณะ การเป็นเมืองน่าอยู่ น่าท่องเที่ยว

๘. เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย และการสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น

๙. เพื่อการบูรณาการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐและการให้บริการประชาชน

๔. ยุทธศาสตร์ การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางสมบุญ

ประกอบด้วย ๕ ยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและการท่องเที่ยว

- ๑.๑ การอนุรักษ์ พื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และการปรับปรุงสภาพภูมิทัศน์
- ๑.๒ การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว สินค้า และบริการ
- ๑.๓ การบำรุงรักษาแม่น้ำลำคลอง แหล่งน้ำต่าง ๆ เพื่อรักษาสภาพแวดล้อมป้องกันน้ำท่วม น้ำเสีย
- ๑.๔ การจัดระบบกำจัดขยะมูลฝอย ระบบบำบัดน้ำเสีย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต

- ๒.๑ การศึกษา ศาสนา คุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
- ๒.๒ การเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว การเทิดทูนและปกป้องสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์
- ๒.๓ การสาธารณสุข การกีฬา และนันทนาการและสังคมสงเคราะห์
- ๒.๔ การสงเคราะห์เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี ผู้สูงอายุ และคนพิการ
- ๒.๕ การรักษาความสงบเรียบร้อย และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- ๒.๖ ส่งเสริมการสร้างรายได้ และส่งเสริมการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

- ๓.๑ การก่อสร้าง ซ่อมแซม และบำรุงรักษา สาธารณูปโภคและสาธารณูปการ
- ๓.๒ การส่งเสริมและพัฒนาระบบความปลอดภัยด้านคมนาคมและขนส่ง
- ๓.๓ การขยายเขตไฟฟ้า ประปา ถนนสายหลักในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครนายก
- ๓.๔ การพัฒนาระบบชลประทาน แหล่งน้ำคูคลองเพื่อการเกษตร การบริโภคน้ำอุปโภค
- ๓.๕ การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาผังเมือง การพัฒนาเมือง และชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านการเมือง และการบริหารจัดการที่ดี

- ๔.๑ การส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และการเสริมสร้างความสามัคคีปรองดอง

๔.๒ การส่งเสริมและพัฒนาการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น

๔.๓ การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔.๔ การส่งเสริมให้ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำชุมชน และประชาชนทั่วไป มีศักยภาพพร้อมสำหรับการพัฒนาท้องถิ่น/ เสริมสร้างหมู่บ้าน/ชุมชนให้เป็นองค์กร การเรียนรู้เพื่อรองรับการขยายตัวและการพัฒนาในด้านต่าง ๆ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนา

๕.๑ การพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีของเทศบาลตำบลบางสมบูรณ์และ
การจัดทำฐานข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนา

๕.๒ การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีศักยภาพสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
และเครื่องมือต่าง ๆ มาสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผล

ส่วนที่ ๓

การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลบางสมบูรณ์

๑. นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลบางสมบูรณ์ได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ เพื่อเป็นกรอบการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เกิดเป็นวัฒนธรรมบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ให้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร

๒. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๓. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๒. การบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลบางสมบูรณ์

เทศบาลตำบลบางสมบูรณ์ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลบางสมบูรณ์ เพื่อรับผิดชอบในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยคณะกรรมการฯ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ดังนี้

๒.๑ กำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลบางสมบูรณ์ โดยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางของแต่ละหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลบางสมบูรณ์ และให้ครอบคลุมสอดคล้องตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับบุคคล เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในภาพรวม นำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๒ การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

๒.๒.๑ การค้นหาและระบุความเสี่ยง โดยพิจารณาจากกิจกรรมของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการ นำมาวิเคราะห์จากสถานการณ์ในอนาคตที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งระบุประเภทปัจจัยเสี่ยง ๔ ประเภท ได้แก่

- ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมขององค์กร
- ๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงาน
- ๓) ความเสี่ยงด้านการรายงาน เกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- ๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ

๒.๒.๒ พิจารณาปัจจัย ๒ ด้าน คือ ปัจจัยเสี่ยงภายในและปัจจัยเสี่ยงภายนอก

๑) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงภายในองค์กร ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น ความเสี่ยงด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ความสามารถทักษะของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการ การบริหารทรัพยากร

๒) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่เหนือความรับผิดชอบ เช่น ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านภาวะเศรษฐกิจ

๒.๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การทบทวนมาตรการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงปัจจุบัน การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการจัดระดับความเสี่ยง เพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ และนำมาคำนวณระดับความรุนแรงของความเสี่ยง โดยนำระดับความรุนแรงที่ได้จากการคำนวณมาเปรียบเทียบกับระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ ซึ่งกำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ โดยกำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้อยู่ในระดับที่น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๑๕ และนำผลการประเมินมากำหนดเป็นแผนภูมิความเสี่ยง ตามแบบฟอร์มแผนภูมิความเสี่ยง ทำการประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ

ขั้นตอนการดำเนินการ มีดังนี้

๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบไว้ ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ดังนี้

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิด แบบเชิงปริมาณ

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

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิด แบบเชิงคุณภาพ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกเดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าว ๑ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวน้อยมาก

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สิน

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	มากกว่า ๕ ล้านบาท
๔	สูง	มากกว่า ๒.๕ แสนบาท - ๕ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๔๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท
๒	น้อย	มากกว่า ๕,๐๐๐ - ๔๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๕,๐๐๐ บาท

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก เกินกว่า ๑ วัน
๔	สูง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า ๖ ชั่วโมง แต่ไม่เกิน ๑ วัน
๓	ปานกลาง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า ๓ ชั่วโมง แต่ไม่เกิน ๖ ชั่วโมง
๒	น้อย	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ๑ - ๓ ชั่วโมง
๑	น้อยมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ไม่เกิน ๑ ชั่วโมง

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงผลกระทบด้านบุคลากร

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	มีบาดเจ็บถึงชีวิต / สูญเสียอวัยวะสำคัญ / ทุพพลภาพ
๔	สูง	มีบาดเจ็บสาหัส / สูญเสียอวัยวะ ถึงหยุดงาน มากกว่า ๒๐ วัน
๓	ปานกลาง	มีบาดเจ็บ ถึงหยุดงาน มากกว่า ๗ วัน แต่ไม่เกิน ๒๐ วัน
๒	น้อย	มีบาดเจ็บ หยุดงานไม่เกิน ๗ วัน
๑	น้อยมาก	มีบาดเจ็บเล็กน้อย ไม่หยุดงาน

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงผลกระทบด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างในหนังสือพิมพ์ สื่อออนไลน์ วิทยุ และโทรทัศน์
๔	สูง	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งในวิทยุและหนังสือพิมพ์ สื่อออนไลน์
๓	ปานกลาง	มีการเผยแพร่ข่าวเฉพาะในหนังสือพิมพ์
๒	น้อย	มีการเผยแพร่ข่าวในวงจำกัด
๑	น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยงเชิงคุณภาพด้านการดำเนินงาน

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	โอกาสความสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ น้อยกว่า ๖๐%
๔	สูง	โอกาสความสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ มากกว่า ๖๑-๗๐%
๓	ปานกลาง	โอกาสความสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ มากกว่า ๗๑-๘๐%
๒	น้อย	โอกาสความสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ มากกว่า ๘๑-๙๐%
๑	น้อยมาก	โอกาสความสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ มากกว่า ๙๐%

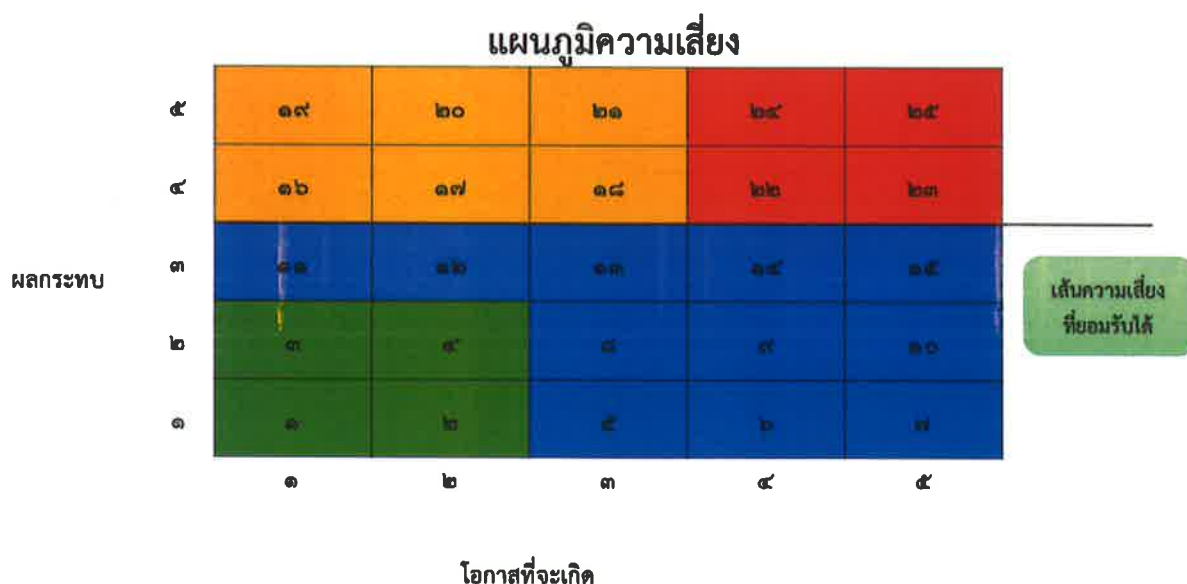
๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสีย เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม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

๑. พิจารณาจากโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดนั้นมาก หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสีย ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนด

๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบ ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสีย ว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด

๔) การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสียที่มีผลปฏิบัติงาน/โครงการ ที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสียที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสีย ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยเรียงลำดับจากสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูง และสูงมากมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้



$$\text{ระดับความรุนแรง} = \text{โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์} \times \text{ผลกระทบที่เกิดความเสียหาย}$$

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ลำดับ คะแนน	ระดับความ เสี่ยง	สี	ความหมาย
๒๒ - ๒๕	สูงมาก		ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับไม่ได้อย่างมาก ต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
๑๖ - ๒๑	สูง		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๕ - ๑๕	ปานกลาง		ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุง การควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
๑ - ๔	น้อย		ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง

เป็นตารางที่ใช้ในการประเมินและจัดระดับความเสี่ยงของแต่ละความเสี่ยงเพื่อประเมินว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ควรคำนึงถึงและต้องรีบดำเนินการจัดการกับความเสี่ยงเป็นอันดับแรกก่อน โดยตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้นแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น ๔ ระดับ จำแนกระดับความเสี่ยงโดยใช้สีเป็นตัวกำหนด

๒.๔ การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

การนำปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความสูงและสูงมาก มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง กำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง มอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ ตามแบบฟอร์ม RM-๒ แบบฟอร์มแผนการบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์/แนวทางในการจัดการความเสี่ยงไว้ ๔ วิธี ดังนี้

๑) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)

หมายถึง การไม่ดำเนินการใด ๆ กับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ คือ มีโอกาสที่เกิดไม่บ่อย หรือมีผลกระทบไม่สูง องค์กรอาจจะ เผชิญกับความเสี่ยงบางตัว ที่มีโอกาสที่จะเกิดไม่บ่อย หรือหากเกิดขึ้นแล้วไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กรมากนัก และไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการยอมรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ แต่ควรมีมาตรการ ติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

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

หมายถึง การลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบของความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุม เพื่อป้องกัน การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการร่วมกับแผนสำรองในเหตุการณ์ฉุกเฉิน กล่าวคือ มีแนวทางในการป้องกันไม่ให้เหตุการณ์เกิดขึ้น หรือมีวิธีลดผลกระทบของเหตุการณ์ได้ โดยต้นทุนในการดำเนินการอยู่ในระดับที่เหมาะสม ผู้บริหารจึงเลือกดำเนินการลดความเสี่ยงเอง เช่น การทำสัญญาล่วงหน้ากับ Supplier เพื่อลดโอกาสที่ต้นทุนสินค้าเพิ่มขึ้น, การมีแหล่งสำรองพลังงาน เพื่อลดผลกระทบต่อสายการผลิต กรณีไฟฟ้ากระแสหลักขัดข้อง

๓) การร่วมจัดการความเสี่ยง (Risk Sharing)

หมายถึง การหาผู้อื่นมาร่วมจัดการความเสี่ยง หรือโอน (Transfer) ความเสี่ยงขององค์กรไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบด้วย องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ไม่มีความเชี่ยวชาญในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเอง หรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเองสูงกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับ ผู้บริหารควรโอนความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย เพื่อให้บริษัทประกันภัยร่วมรับผิดชอบในผลกระทบที่จะเกิดขึ้น หรือการจ้างให้บุคคลภายนอกดำเนินกิจกรรมหรืองานบางอย่างแทน (Outsource)

๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

หมายถึง การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้นๆ หรือเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของงานหรือกิจกรรมนั้นไป ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของกิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่า

๒.๕ การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน

หลังจากการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ต้องมีการดำเนินการติดตามผลการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ ตามระยะเวลาที่กำหนด

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลบางสมบูรณ์ได้ร่วมกันวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นของแผนงาน/โครงการในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙ พร้อมหาวิธีการในการจัดการความเสี่ยง โดยมีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่พบความเสี่ยง

แบ่งตามยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางสมบูรณ์ได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

แนวทางที่ ๑ การพัฒนาการก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษาถนน สะพาน ทางเท้า ท่อระบายน้ำ

แนวทางที่ ๒ การพัฒนาการวิศวกรรมจราจร

แนวทางที่ ๓ การพัฒนาการขยายเขตไฟฟ้าและประปา

แนวทางที่ ๔ การพัฒนาการระบบชลประทาน แหล่งน้ำ คูคลอง เพื่อการอุปโภค บริโภค การเกษตร และอื่นๆ

แนวทางที่ ๕ การพัฒนาการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาระบบผังเมือง และการพัฒนาตามผังเมือง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การส่งเสริมคุณภาพชีวิต

แนวทางที่ ๑ แนวทางการพัฒนาการศึกษา ศาสนา คุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

แนวทางที่ ๒ การพัฒนาการเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว การเทิดทูนและปกป้องชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

แนวทางที่ ๓ การพัฒนาการสาธารณสุข การกีฬา และนันทนาการ

แนวทางที่ ๔ การพัฒนาการสังคมสงเคราะห์ พัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ

แนวทางที่ ๕ การพัฒนาการรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

แนวทางที่ ๖ การพัฒนาการสร้างรายได้ และส่งเสริมการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและการท่องเที่ยว

แนวทางที่ ๑ แนวทางการพัฒนาอนุรักษ์ฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และการปรับปรุงสภาพภูมิทัศน์

แนวทางที่ ๒ การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว สินค้าและบริการ

แนวทางที่ ๓ การพัฒนาการบำรุงรักษาแม่น้ำลำคลอง แหล่งน้ำต่างๆ และการป้องกันน้ำท่วม เสีย

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านการเมืองและการบริหารจัดการที่ดี

แนวทางที่ ๑ การพัฒนาการส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข/การสร้างสามัคคี

แนวทางที่ ๒ การพัฒนาการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น

แนวทางที่ ๓ การพัฒนาองค์กรและบุคลากร

แนวทางที่ ๔ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ