



นโยบายและมาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยง



องค์การบริหารส่วนตำบลสงเป็อย

จังหวัดยโสธร

คำนำ

ตามที่กระทรวงการคลัง กำหนดมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวิสัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้ความเข้าใจในหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย ซึ่งถือว่าเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับภาคประชาชน ที่สุด ย่อมต้องเผชิญกับความเสี่ยง จึงได้จัดทำนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อใช้เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้สามารถปฏิบัติงานใน “งานบริการสาธารณะหลักที่สำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีประสิทธิภาพแม้ต้องประสบสถานการณ์วิกฤต อันจะส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่นในระบบการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย และการบริการในภาพรวมต่อไป

นโยบายและมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถเป็นความรู้เบื้องต้นสำหรับข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย ที่ประสงค์จะเรียนรู้แนวคิดพื้นฐานด้านการบริหารความเสี่ยงและการจัดวางระบบควบคุมภายใน

ผู้จัดทำโดย
สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
บทนำ	๑
วัตถุประสงค์	๑
แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง	๑
นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร	๓
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๓
หน้าที่ความรับผิดชอบ	๔
มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐
- สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	๑๒
- การกำหนดวัตถุประสงค์	๑๒
- การป้องกันเหตุการณ์	๑๓
- การประเมินความเสี่ยง	๑๔
- การตอบสนองความเสี่ยง	๑๕
- กิจกรรมการควบคุม	๑๖
- ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร	๑๗
- การติดตาม	๑๗
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๘
ภาคผนวก	

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง (Enterprise Risk)

บทนำ

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขององค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย สามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ให้สามารถปฏิบัติงานใน “งานบริหารหลักที่มีความสำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขององค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้

๑. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย มีการเตรียมความพร้อมในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย การสื่อสารดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อเนื่อง ระหว่างผู้ปฏิบัติ กับ ผู้บริหารทุกระดับ

๓. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย ลดความเสี่ยง และผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชน

๔. เพื่อให้เป็นไปตามรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป (รอบปีบัญชี ๒๕๖๓ เป็นต้นไป)

๕. เพื่อลดความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงผลกระทบที่เกิดขึ้น

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง

จากสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย ที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสถานะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือยที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการก้าวไปสู่ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย พร้อมทั้งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือยสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในขณะเดียวกันก็ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในด้านผลการปฏิบัติงาน และความเชื่อถือจากประชาชนต่อองค์กร ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบจัดการและควบคุมที่ดี นำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีต่อไปในอนาคต

นโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management Policy)

- กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

- ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ แผนงาน และการดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย รวมถึงการมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและสร้างความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง

- มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง อย่างสม่ำเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดเทศบาล เจ้าหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร

ความเสี่ยง (Risk) โอกาส/เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กรในที่สุด ทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร

การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถป้องกันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มี “คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง” ขององค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย ประกอบด้วย

- | | |
|--|---------------------|
| ๑. นายกององค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๓. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย | คณะกรรมการ |
| ๔. หัวหน้าสำนักปลัด อบต. | คณะกรรมการ |

๕. ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะกรรมการฯ
๖. ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะกรรมการฯ
๗. ผู้อำนวยการกองการศึกษา	คณะกรรมการฯ
๘. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	คณะกรรมการฯ
๙. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสงเปือย	คณะกรรมการฯ
๑๐. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบึงหวาย	คณะกรรมการฯ
๑๑. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	เลขานุการและคณะกรรมการฯ

หน่วยงานบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงาน และทีมงาน ประกอบด้วย ๙ หน่วยงาน ดังนี้

๑. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล

๑.๑ หัวหน้าฝ่ายปกครอง

- เจ้าหน้าที่งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- เจ้าหน้าที่ธุรการ

๑.๒ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ

- เจ้าหน้าที่งานนโยบายและแผน

๒. ผู้อำนวยการกองคลัง

๒.๑ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานการคลัง

- เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี
- เจ้าหน้าที่งานพัสดุ

๒.๒ หัวหน้าฝ่ายพัฒนารายได้

- เจ้าหน้าที่งานพัฒนารายได้

๓. ผู้อำนวยการกองช่าง

๓.๑ หัวหน้าฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง

- เจ้าหน้าที่งานผังเมือง

๕. ผู้อำนวยการกองการศึกษา

๕.๑ หัวหน้าฝ่ายการศึกษา

- เจ้าหน้าที่งานการเจ้าหน้าที่
- เจ้าหน้าที่งานรัฐพิธี

๕.๒ หัวหน้าฝ่ายแผนงานและโครงสร้าง

- เจ้าหน้าที่งานกิจกรรมเด็กและเยาวชน
- เจ้าหน้าที่งานกีฬาและนันทนาการ
- เจ้าหน้าที่งานกิจการศาสนา
- เจ้าหน้าที่งานส่งเสริม ประเพณี ศิลปวัฒนธรรม

๖. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม

๖.๑ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชน

- เจ้าหน้าที่งานพัฒนาชุมชน
- เจ้าหน้าที่งานสังคมสงเคราะห์
- เจ้าหน้าที่งานสวัสดิการเด็กและเยาวชน
- เจ้าหน้าที่งานกิจการสตรีและคนชรา
- เจ้าหน้าที่งานส่งเสริมและสวัสดิการสังคม

๖.๒ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป

- เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี
- เจ้าหน้าที่งานธุรการ งานสารบรรณ

๓. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสงเปือย

- ผู้รับผิดชอบ งานด้านวิชาการ งานด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

๔. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบึงหวาย

- ผู้รับผิดชอบ งานด้านวิชาการ งานด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. หน่วยงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวม ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลงเปือย

๒. ผู้ประสานงานคณะบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ตรวจสอบและสนับสนุนคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กรในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยสอบทานให้มั่นใจว่า ระบบการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิผล

๓. คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาและสอบทานการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลงเปือย

๔. หัวหน้าฝ่าย/งาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลงเปือย และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงานหลักของแต่ละสำนัก /ผู้อำนวยการกอง โดยมีหัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง เป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับด้วยงานย่อย

๕. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย มีหน้าที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลงเปือยที่สำคัญ ได้รับการระบุและประเมินอย่างสม่ำเสมอรวมทั้งได้มีการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลไว้ โดยรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์และหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอให้นายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็นพิจารณาและอนุมัติ

- พิจารณาและสอบทานความเสี่ยง และแนวทางการจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลงเปือยตามที่หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงได้ประเมินไว้ รวมทั้งขอเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข

- กำกับดูแลความมีประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง ของเทศบาลเมือง วังน้ำเย็นโดยการติดตามและสอบทานอย่างต่อเนื่อง

- รายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมากให้นายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลงเปือย เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน และหัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง รับทราบ

๖. หน่วยงานตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิผลของการควบคุมภายในผ่านการตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตามปัจจัยเสี่ยง รวมทั้งติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ

๗. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ รวมถึงการกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง

มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง

ลำดับที่	ประเด็น	มาตรการ	การดำเนินการ	สิ่งที่จะต้องดำเนินการในอนาคต	หมายเหตุ
๑	การป้องกันการและแก้ไข ปัญหาจากภัยพิบัติ เพื่อให้การบริหารจัดการกับระบบสารสนเทศ และเครือข่าย คอมพิวเตอร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพในกรณีเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ปลอดภัยขึ้น	๑.เมื่อเกิดภัยพิบัติให้ ผู้ใช้งานรีบเก็บข้อมูล สำรองซึ่งมีความ จำเป็นสำคัญ ดำเนินการตามหลัก ปฏิบัติขั้นตอนใน แผนป้องกันและแก้ไข ปัญหาภัยพิบัติ	๑. มีการจัดทำแผน ป้องกัน และแก้ไข ปัญหาจากภัยพิบัติ ๒. มีการประชาสัมพันธ์ และการ ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนดังกล่าว	๑. มีการ ประชาสัมพันธ์ และ ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนป้องกัน และแก้ไขปัญหา จาก ภัยพิบัติ ของ สำนักงานองค์การ บริหารส่วนตำบล สงเปือย	
๒.	การมอบหมายหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ เพื่อ มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของสำนักงาน องค์การบริหารส่วน ตำบลสงเปือยเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ	๑.เจ้าหน้าที่ได้รับ มอบหมาย จะต้อง ปฏิบัติหน้าที่และ ดำเนินการให้เป็นไปตามที่ได้รับ มอบหมาย	๑. ดำเนินการ ควบคุมแก้ไขปัญหา เรื่องร้องทุกข์/ ร้องเรียนผู้รับผิดชอบ คือ ๒. คณะกรรมการ บริหารจัดการความ เสี่ยงด้านบริการ สาธารณะ	๑.กำกับและดูแลให้ มีการดำเนินการ ของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบให้ เป็นไปตามอำนาจ หน้าที่ที่ได้รับ ๒. เจ้าหน้าที่ผู้รับ รับผิดชอบ ในแต่ละ สำนัก/กอง	

ลำดับ ที่	ประเด็น	มาตรการ	การดำเนินการ	สิ่งที่จะต้อง ดำเนินการใน อนาคต	หมายเหตุ
๓.	การพัฒนาด้าน โครงสร้างพื้นฐาน	เจ้าหน้าที่การปฏิบัติ หน้าที่ และ ให้ ดำเนินการเป็นไปตาม ข้อกำหนด และ กฎหมาย หนังสือสั่ง การ	ดำเนินการควบคุม แก้ไขปัญหาเรื่อง การใช้แหล่งที่มา ของเงิน ตามข้อ กฎหมาย หนังสือ สั่งการ -คณะกรรมการ บริหารจัดการความ เสี่ยงด้าน งบประมาณ	กำกับและดูแลให้มี การดำเนินการของ เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบให้ เป็นไปตามอำนาจ หน้าที่ของเจ้าหน้าที่ งบประมาณ/ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์	
๔.	กิจกรรม/โครงการที่ บรรจุในแผนงาน ข้อบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปีของ องค์การบริหารส่วน ตำบลสงเปือย มี ผู้รับผิดชอบเพื่อ มาตรการบริหาร จัดการความเสี่ยง เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ จะต้องปฏิบัติหน้าที่ และดำเนินการเป็นไป ตามที่กฎหมายกำหนด	คณะกรรมการ บริหารจัดการความ เสี่ยงของแต่ละ หน่วยงานย่อยแก้ไข ปัญหา หาสาเหตุ และผลกระทบของ ความรุนแรงด้าน บุคลากรและด้าน การดำเนินการตาม ข้อกฎหมาย	กำกับ/ควบคุมดูแล การดำเนินการของ เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบตาม อำนาจหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายและ เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในแต่ละ สำนัก/กอง	

กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๘ ขั้นตอน ดังนี้

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)

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากรรูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมแก่พนักงานทุกคนในองค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้ความมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบของ Risk Appetite และ Risk Tolerance

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่างๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น ชีตความสามารถขององค์กร ในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการระบบและเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์องค์กร การรับรู้คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กร มาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบการระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงานหรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสะดวกหรือเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร ทั้งนี้องค์กรบริหารส่วนตำบลสงเปือย ได้จำแนกประเภทความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์หรือดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางดำเนินงานขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน โดยอาจเป็นความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามเทศบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเยี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบลลงเปื้อน ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยง โดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ตามมาในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่จะเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะต้องมีการระบุถึงปัจจัยที่มีผลต่อผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ อาจจะมีผลที่ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลายด้าน นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน รวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

๒. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ในกรณีที่ระดับความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรขององค์กร โดยเกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนดต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภทของผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้นและแนวทางในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น กนอบเวลาของโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสียหาย แบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

- ๕ ค่อนข้างแน่นอน
- ๔ น่าจะเกิดขึ้น
- ๓ เป็นไปได้ที่จะเกิด
- ๒ ไม่น่าจะเกิด
- ๑ ยากที่จะเกิด

ระดับของความเสียหาย

ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ด้าน ดังนี้

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

แต่ละด้านแบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

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

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้คือระดับความเสี่ยงที่องค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือยยอมรับได้

โดยยังคงให้องค์กรยังคงดำเนินงาน และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทั้งนี้ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น หากไม่มีการจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุผลในแง่เศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีสาระสำคัญ แต่โอกาสที่จะเกิดขึ้น แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณีๆ ไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อมๆ กับความเสี่ยงอื่นๆ

แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

- การหลีกเลี่ยง เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- การลด เป็นการจำกัดมาตรการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน
- การยอมรับ ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้นกิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้ ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน เป็นวิธีที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก
๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว
๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีกในอนาคต

ทั้งนี้การดำเนินกิจกรรมการควบคุมต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุน กับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน , กระบวนการ)

๒. การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบดังนี้

(๑) พิจารณาประสิทธิผลของสรจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

(๒) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

๓. กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

๓. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้ทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสู่นบน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงาน ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔. การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในองค์กรบริหารส่วนตำบลสงเปือย มีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. เจ้าของความเสี่ยง มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสม

๒. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๓. ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริง เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยง รายงานสถานะความเสี่ยง รวมถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร เพื่อทราบ พิจารณาต่อไป

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ต้องทบทวนแผนการบริหารจัดการเป็นประจำปี และนำเสนอให้นายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น ตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด ให้มีผลตั้งแต่วันที่ มกราคม ๒๕๖๕



(นายสุนันท์ นามมัน)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสงเปือย