

นโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

(ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓)



องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว

อำเภอนาคู

จังหวัดกาฬสินธุ์

คำนำ

ตามที่องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่ต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เป็นอันมาก ประกอบกับคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๕๕ ได้มีมติเห็นชอบกับแนวทางและ มาตรการที่กำหนดให้ หน่วยงานภาครัฐ ทั้งระดับกรม จังหวัด สถาบันอุดมศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กร มหาชน และรัฐวิสาหกิจ ดำเนินการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติขององค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานใน “ภารกิจหลัก” หรือ “งาน บริการที่สำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่อง แม้เกิดสภาวะวิกฤติก็ตาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งถือว่าเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับภาคประชาชนที่สุด ย่อมต้องเผชิญกับความเสี่ยงและต้องให้ความสำคัญกับการ บริหารความเสี่ยงเช่นเดียวกัน องค์กรบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว จึงได้จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร ขึ้นมา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมและสามารถบริหารจัดการองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานใน “งานบริการหลักที่มีความสำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและมีประสิทธิภาพแม้ต้องประสบสถานการณ์วิกฤต อันจะส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่นในระบบการให้บริการขององค์กรบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว และระบบการ ให้บริการภาครัฐในภาพรวมต่อไป นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร จะก่อให้เกิดองค์ความรู้เรื่อง แนวคิดการ บริหารความเสี่ยงขององค์กร และสามารถเป็นแหล่งเรียนรู้เบื้องต้นสำหรับข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์กร บริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว ที่ประสงค์จะเรียนรู้แนวคิดพื้นฐานด้านการบริหารความเสี่ยงและการจัดวางระบบควบคุม ภายในของหน่วยงาน

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทนำ	๑
วัตถุประสงค์	๑
แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง	๑
นโยบายการบริหารความเสี่ยง	๑
นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร	๒
กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร	๒
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	๓
การกำหนดวัตถุประสงค์	๓
การป่งชี้เหตุการณ์	๓
การประเมินความเสี่ยง	๔
การตอบสนองความเสี่ยง	๕
กิจกรรมการควบคุม	๕
ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร	๖
การติดตาม	๖
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๗
หน้าที่ความรับผิดชอบ	๘
วิธีการบริหารความเสี่ยง	๙
การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๙
การทบทวนนโยบาย	๑๐

บทนำ

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว สามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและ ปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้วไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ให้สามารถปฏิบัติงานใน “งานบริการหลักที่มีความสำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้

๑. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้วในสภาวะวิกฤติ
๒. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้วมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤติหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ที่เกิดขึ้น
๓. เพื่อลดผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว
๔. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น
๕. เพื่อให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว มีความเชื่อมั่นในศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงัก

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง จากการสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว ที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็น จากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสถานะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้วตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการก้าวไปสู่ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว พร้อมทั้งเป็นการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ในขณะที่เดียวกันก็ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในด้านผลการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนต่อองค์กร ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบจัดการและควบคุมที่ดีนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีต่อไปในอนาคต

นโยบายการบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management Policy)

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยง ที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ใน ระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๒. ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ แผนงาน และการดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงการมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและสร้างความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง

๓. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างทั่ว เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างทั่ว และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาส/เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการ อยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กรในที่สุด ทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการ ที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยง ได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร องค์การบริหารส่วนตำบลอย่างทั่วกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยง เป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร 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)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมาย อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการ กำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมแก่พนักงานทุกคนในองค์กร

การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives Setting) องค์กรควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมี ความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบของ Risk Appetite และ Risk Tolerance

การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัย ความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อ วัตถุประสงค์/ เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่างๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น ขีดความสามารถขององค์กร ในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการ ระบบและเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ การ Flow ของข้อมูล และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์องค์กร การรับรู้ คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร มาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงาน หรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึง การเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงาน เพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยี

สารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจาก ปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามข้อบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การ จัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยง โดยการประเมิน ความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ตามมาทั้งในทางบวก และทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะต้องมีการระบุถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลกระทบ และโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ อาจจะทำให้เกิดผลที่ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์/ เป้าหมายหลายด้าน นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน รวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

๒. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในกรณีที่ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยงความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรขององค์กร โดยเกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนดต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภทของผลกระทบที่ สามารถเกิดขึ้นและแนวทางในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น กรอบเวลาของโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับ ของความเสียหาย แบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ ๕ ค่อนข้างแน่นอน

ระดับ ๔ น่าจะเกิด

ระดับ ๓ เป็นไปได้ที่จะเกิด

ระดับ ๒ ไม่น่าจะเกิด

ระดับ ๑ ยากที่จะเกิด

ระดับของความเสียหาย (Impact) ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ด้าน ดังนี้

๑. ผลกระทบด้านการเงิน
๒. ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
๓. ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
๔. ผลกระทบต่อบุคลากรสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว
๕. ผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงาน

ระดับผลกระทบ แบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ ๕ มากที่สุด

ระดับ ๔ มาก

ระดับ ๓ ปานกลาง

ระดับ ๒ น้อย

ระดับ ๑ น้อยที่สุด

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุม คณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือก แนวทาง ในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้วยอมรับได้ โดยยังคงให้องค์กรสามารถดำเนินงาน และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทั้งนี้ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากไม่มี การจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุผลในแง่มุม เศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีสาระสำคัญ แต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณีๆ ไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อมๆ กับความเสี่ยงอื่นๆ แนวทางในการจัดการความเสี่ยง – การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ – การลด (Reduce) เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือลด ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน (Contingency plan)

การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนด วัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจ แบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิด ความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคตทั้งนี้ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึง ความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุน กับ ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๔.๑. วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน, กระบวนการ)

๔.๒ การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบดังนี้

(๑) พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

(๒) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

(๓) กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication) สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการ บ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก องค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้ สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึง เป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุก คนในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับ ล่างไปสับสน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และ ช่วย คาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใน กระบวนการสายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การติดตาม (Monitoring) กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในองค์กรบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว มี ความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่า

๑. เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และบริหารความเสี่ยง ที่อยู่ ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอและเหมาะสม

๒. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานถึงความคืบหน้า ในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๓. ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริง เพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้อง กับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไปเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงานสถานะความเสี่ยง

รวมถึงกระบวนการ บริหารความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบและนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร เพื่อทราบ/พิจารณาต่อไป

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มี “คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร” ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว ประกอบด้วย

๑. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว เป็นหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง
 ๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว เป็นรองหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง
 ๓. หัวหน้าสำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว เป็น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
 ๔. ผู้อำนวยการกองคลัง เป็น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
 ๕. ผู้อำนวยการกองช่าง เป็น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
 ๖. ผู้อำนวยการกองการศึกษา เป็น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
 ๗. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
 ๘. นิติกร องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- หน่วยงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงาน และทีมงาน ประกอบด้วย ๕

หน่วยงานดังนี้

(๑) หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว

- นักวิชาการเกษตร
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผนฯ
- นักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- นักจัดการงานทั่วไป
- นักทรัพยากรบุคคล
- นักพัฒนาชุมชน
- เจ้าพนักงานธุรการ
- นิติกร

(๒) ผู้อำนวยการกองคลัง

- นักวิชาการเงินและบัญชี
- นักวิชาการพัสดุและทรัพย์สิน
- นักวิชาการจัดเก็บรายได้

(๓) ผู้อำนวยการกองช่าง

- เจ้าพนักงานธุรการกองช่าง
- ผู้ช่วยนายช่างสำรวจ
- ผู้ช่วยนายช่างไฟฟ้า

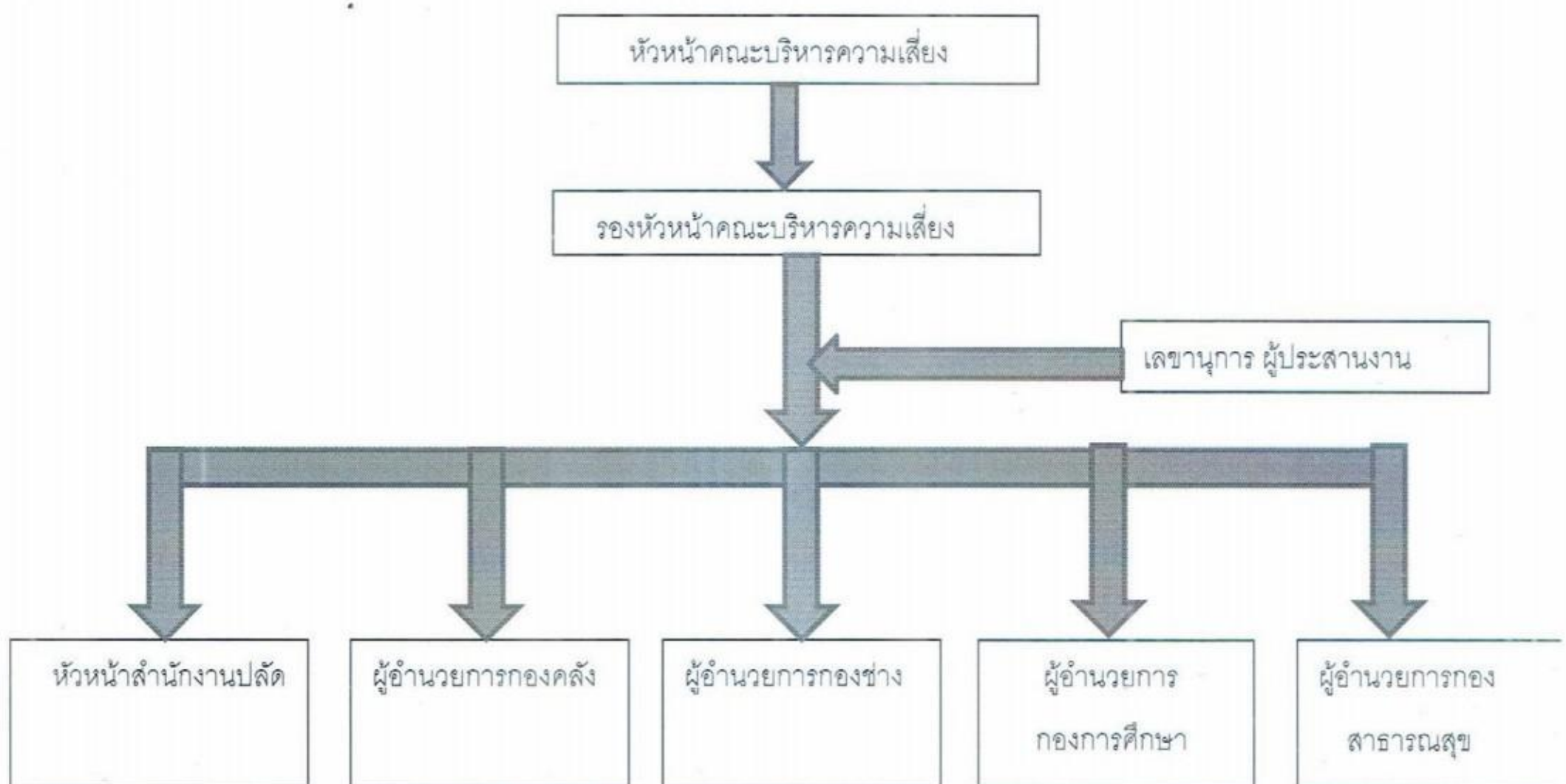
(๔) ผู้อำนวยการกองการศึกษา

- ครู ศูนย์เด็กเล็กบ้านหินลาด
- ครู ศูนย์เด็กเล็กบ้านป่อแก้ว
- ครู ศูนย์เด็กเล็กบ้านนางาม
- ครู ศูนย์เด็กเล็กบ้านม่วงกุล
- นักวิชาการศึกษา

(๕) ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ

- เจ้าพนักงานธุรการกองสาธารณสุข
- คนงานประจำรถขยะ

แผนภูมิโครงสร้างคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร



หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. หน่วยงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวมในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลป่อแก้ว
๒. ผู้ประสานงานคณะบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ตรวจสอบและช่วยสนับสนุนคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กรในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยงโดยสอบถามให้มั่นใจว่า ระบบการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

๓. คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาและสอบทานการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว

๔. หัวหน้างาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงานหลักของแต่ละสำนัก/กอง โดยมีหัวหน้าสำนัก/กอง เป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย

๕. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย (หัวหน้างาน) มีหน้าที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้วที่สำคัญได้รับการระบุและประเมินอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้มีการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพไว้ โดยรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์และหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้วพิจารณาและอนุมัติ
- พิจารณาและสอบทานความเสี่ยง และแนวทางการจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว ตามที่หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงได้ประเมินไว้รวมทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไข
- กำกับดูแลความมีประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว โดยการ ติดตามและสอบทานอย่างต่อเนื่อง
- รายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมากให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลและหัวหน้าสำนัก/กอง รับทราบ

๖. หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิภาพของการควบคุมภายในผ่าน การตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตามปัจจัยเสี่ยง รวมทั้งติดตามการ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ

๗. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมถึงกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง
วิธีการบริหารความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว ได้นำการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับการจัดวางระบบควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง มาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง ให้นำความเสี่ยงที่ประเมินได้ นำไปประเมินในแบบรายงานการ ประเมินผลการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยจัดทำรูปแบบตามหนังสือแนวทางฉบับใหม่ ดังนี้

๑. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับส่วนงานย่อย ดำเนินการพิจารณาความเสี่ยง และสอบทานความเสี่ยง ตามแบบประเมินรายงานผล และส่งแบบรายงานให้เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนี้

(๑) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปค.๔.

(๒) รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน - แบบ ปค. ๕

๒. เลขาคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงนำแบบรายงานการสอบทานความเสี่ยงตามแบบประเมินที่ได้
รับมา ดำเนินการจัดทำรวบรวมประเมินผลในระดับองค์กร ตามแบบรายงานประเมินผล

(๑) รายงานการประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน แบบ ปค.๔

(๒) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน - แบบ ปค. ๕

(๓) รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน แบบ. ปค.๖

(๔) หนังสือรับรองการประเมินผลควบคุมภายใน แบบ ปค. ๑

(๕) รายงานผลต่อผู้กำกับดูแลเพื่อดำเนินการต่อไป

การทบทวนนโยบาย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ต้องทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี
และเสนอให้ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้วตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลง

(นายธนศักดิ์ เหลาแหลม)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว