



นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร

Enterprise Risk Management Policy

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

จัดทำโดย

องค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม

อำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี

คำนำ

ตามที่องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ต่างให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ประกอบกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐ สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับ หน่วยงานของรัฐนั้น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถือเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับภาคประชาชนมากที่สุด ย่อมต้องเผชิญกับความเสี่ยง และต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเช่นเดียวกัน องค์กรการบริหารส่วนตำบลบึงงาม จึงได้จัดทำนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management Policy) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อม และสามารถบริหารจัดการองค์การให้สามารถปฏิบัติงานในการให้บริการหลักที่สำคัญได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ แมตองประสบกับสถานการณ์วิกฤต อันจะส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่นในระบบการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม และระบบการให้บริการภาครัฐในภาพรวม

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management Policy) จะก่อให้เกิดองค์ความรู้เรื่องแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร รวมถึงใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินการวางแผน ประเมินผล และจัดทำรายงานให้เป็นไปตามระเบียบและหลักเกณฑ์ที่กำหนด รวมถึง สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้เบื้องต้นสำหรับข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม ที่ประสงค์จะเรียนรู้แนวคิดพื้นฐานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง และการจัดวางระบบควบคุมภายใน ต่อไป

องค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม

๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

สารบัญ

หัวข้อ

หน้า

บทนำ	๑
วัตถุประสงค์	๑
แนวคิดพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
นิยามความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร	๒
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร	๒
สภาพแวดล้อมในองค์กร	๓
การกำหนดวัตถุประสงค์	๓
การบ่งชี้เหตุการณ์	๓
การประเมินความเสี่ยง	๔
การตอบสนองต่อความเสี่ยง	๕
กิจกรรมการควบคุม	๖
ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร	๖
การติดตาม	๗
โครงสร้างผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง	๗
หน้าที่และความรับผิดชอบ	๘
วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง	๙
การจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง	๙
การทบทวนนโยบาย	๙

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

Enterprise Risk Management Policy

บทนำ

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขององค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม สามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติ หรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขององค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้

- เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องขององค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม ในสภาวะวิกฤติ
- เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม มีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤติ หรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
- เพื่อลดผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม
- เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น
- เพื่อให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม มีความเชื่อมั่นในศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม ต้องหยุดชะงัก

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยง

จากสถานการณ์ในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาวะทางเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ การปรับโครงสร้างองค์การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการก้าวไปสู่ระบบการกำกับดูแลที่ดี พร้อมทั้งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร จะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลบึงงาม สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ในขณะเดียวกันก็ลดอุปสรรค หรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้น ทั้งในด้านผลการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการจัดการ และการควบคุมที่ดีต่อไปในอนาคต

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

กำหนดให้การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นความรับผิดชอบของพนักงานทุกระดับชั้น ที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเองและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

จัดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวทางปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลบัวงาม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนงาน และการดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้าง รวมถึงการมุ่งเน้น ให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เกี่ยวข้อง

มีการกำหนดแนวทางป้องกัน และบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบัวงาม เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนจัดระบบการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และหน่วยตรวจสอบภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นิยามความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลบัวงาม กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอน และวิธีการในการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบ และมีการดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร 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)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ การประเมิน และการจัดการความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของ ผู้บริหาร และบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหาร และวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดรวมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึกการตระหนักรู้เรื่องความเสี่ยงและการควบคุมแกพนักงานทุกคนในองค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรควรมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบของ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อมและความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยง ทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อ วัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่าง เช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ขอบบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน ตัวขับเคลื่อนหลัก แนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ ขององค์กร และการยอมรับคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กร และมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร ตัวอย่างเช่น ชีตความสามารถขององค์กร ในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และกระบวนการตัดสินใจ ทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ การรับรู้คุณค่าวัฒนธรรมองค์กร มาตรฐานและ แบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ เป็นต้น

การระบุเหตุการณ์ อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง หรือฝ่ายจัดการที่ รับผิดชอบในแผนงาน หรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความสำคัญที่ได้รับความสนใจ หรือเป็น ประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร ทั้งนี้ องค์กรบริหารสวนตำบลบัวงาม ได้ จำแนกประเภทของ ความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผน กลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงานของ แต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร จัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุ วัตถุประสงค์หลักขององค์กรใน ภาพรวม

๓) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่อาจเกิด จากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามข้อบัญญัติงบประมาณ หรือจากปัจจัย ภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระ ผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) คือ ข้อบังคับของหน่วย งานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับ กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการ ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผล กระทบต่อชื่อเสียง และภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับการประเมินความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยงโดย การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑) การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุ และแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะมีการระบุถึง ปัจจัยที่มีผลต่อผลกระทบ และโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ อาจเกิดผลที่ ตามมา และกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมาย นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการความเสี่ยง ที่ ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน รวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

๒) การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความ เสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในกรณีที่ระดับของความ เสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยง ควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรของ องค์กร โดยเกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมาย หรือข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนดต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร และมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภท ของผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้น และแนวทางในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการ เกิดขึ้น กรอบเวลาของโอกาส และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับของ ความเสี่ยงที่ สามารถยอมรับได้ และระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และระดับของความเสียหายแบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

๕	ระดับ	ค่อนข้างแน่นอน
๔	ระดับ	น่าจะเกิด
๓	ระดับ	เป็นไปได้ที่จะเกิด
๒	ระดับ	ไม่น่าจะเกิด
๑	ระดับ	ยากที่จะเกิด

ระดับของความเสียหาย (Impact) ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ดาน ดังนี้

- ๑) ผลกระทบด้านการเงิน
- ๒) ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
- ๓) ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ขอบบังคับ
- ๔) ผลกระทบต่อบุคลากรขององค์การบริหารสวนตำบลบัวงาม
- ๕) ผลกระทบต่อความลาซาในการดำเนินงานโครงการสำคัญ

แต่ละดานแบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

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

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยง จะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณา และขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมาย และข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่องค์การบริหารสวนตำบลบัวงามยอมรับได้ โดยที่องค์กรสามารถดำเนินงาน และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยง อาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากไม่มีการจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุผลในแง่เศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีสาระสำคัญ แต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณีๆไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อมๆ กับความเสี่ยงอื่น

แนวทางการจัดการความเสี่ยง

การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่มีความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด หรือจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การลด (Reduce) เป็นการลดขนาดหรือการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)

การยอมรับ (Accept) เป็นการยอมรับความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ ที่เหลืออยู่ในปัจจุบัน โดยไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อมั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือ กระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ แก้ไขข้อผิดพลาดและป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนกับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน , กระบวนการ)

๒. การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบ ดังนี้

(๑) พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

(๒) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง

๓. กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

๗. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับองค์กร ทั้งจากแหล่งข้อมูลภายใน และภายนอกองค์กร ควรได้รับการบันทึก และสื่อสาร ไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และ รับผิดชอบได้ รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุม ถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสูบน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารจัดการความเสี่ยง ควรใช้ข้อมูลทั้งในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์ และช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหาร ในการพิจารณาความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงาน ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถ ปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็น เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๘. การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในของการบริหารสวนตำบลบัวงาม มีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความคืบหน้าในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจได้ว่า

๑) เจ้าของความเสี่ยงมีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์ และบริหารความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสม

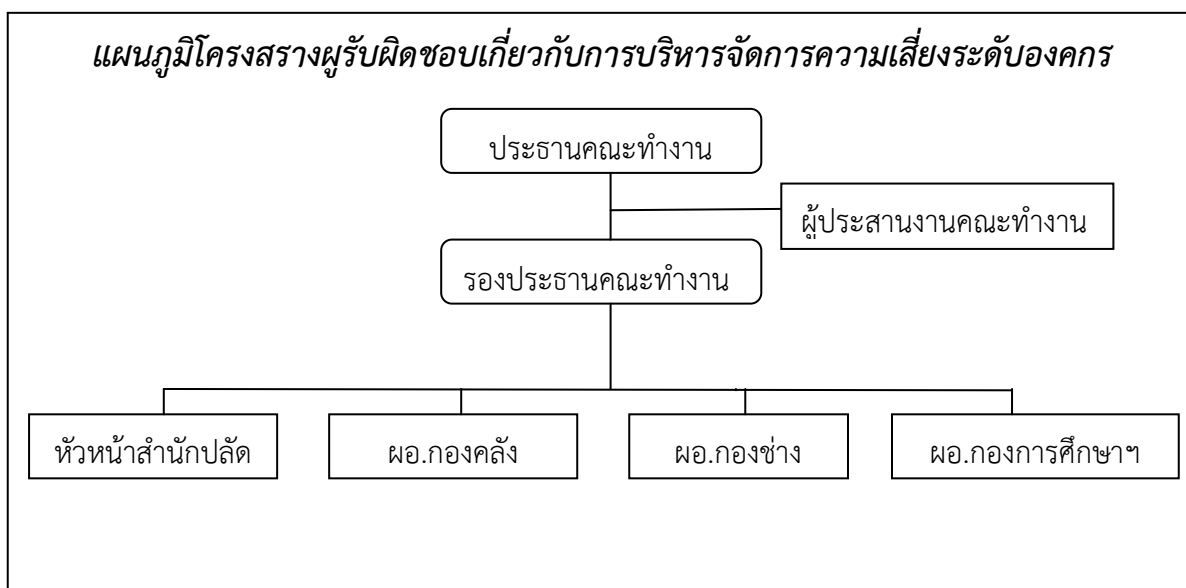
๒) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ให้อย่างถึงความ คืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยง ต่อผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓) ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริงเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไป เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยง รายงานสถานะความเสี่ยง รวมถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้หัวหน้าได้รับทราบ และนำความเสี่ยงนั้นเข้าเสนอในที่ประชุมคณะผู้บริหาร เพื่อทราบและพิจารณาต่อไป

โครงสร้างผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลบัวงาม สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ขององค์การบริหารสวนตำบลบัวงาม ประกอบด้วย

๑. นายกองค์การบริหารสวนตำบลบัวงาม	เป็นประธานคณะทำงาน
๒. ปลัดองค์การบริหารสวนตำบลบัวงาม	เป็นรองประธานคณะทำงาน
๓. รองปลัดองค์การบริหารสวนตำบลบัวงาม	เป็นคณะทำงาน
๔. หัวหน้าสำนักปลัด	เป็นคณะทำงาน
๕. ผู้อำนวยการกองคลัง	เป็นคณะทำงาน
๖. ผู้อำนวยการกองช่าง	เป็นคณะทำงาน
๗. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	เป็นคณะทำงาน
๘. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	เป็นผู้ประสานงานคณะทำงาน



หน่วยงานบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลบัวงาม ประกอบด้วย ๖ หน่วยงาน ดังนี้

๑) สำนักงานปลัด ผู้รับผิดชอบงานบริหารงานทั่วไป งานนโยบายและแผนงาน งานกฎหมาย และคดี งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานบริหารงานบุคคล และงานกิจการสภา อบต. งานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม

๒) กองคลัง ผู้รับผิดชอบงานการเงิน งานการบัญชี งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ

๓) กองช่าง ผู้รับผิดชอบงานก่อสร้าง งานออกแบบและควบคุมอาคาร งานประสานสาธารณูปโภค และงานผังเมือง

๔) กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ผู้รับผิดชอบงานบริหารด้านการศึกษา งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม งานกิจการโรงเรียน งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก งานกีฬาและนันทนาการ

หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงาน หรือติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือใช้ทั้งสองวิธีรวมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบัวงาม ทันที

๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบัวงาม หรือนายอำเภอเดชอุดม แล้วแต่กรณี เพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง โดยนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบัวงาม หรือนายอำเภอเดชอุดม แล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการและระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องและเหมาะสมอย่างน้อยปี ละ ๑ ครั้ง

๕) ในกรณีที่กรมบัญชีกลาง ขอให้หน่วยงานของรัฐจัดส่งรายงานการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผน หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด

วิธีบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารสวนตำบลบัวงาม ได้นำการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สอดคล้องกับการ ควบคุม ภายใน ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการบริหารจัดการความเสี่ยง มาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลบัวงาม

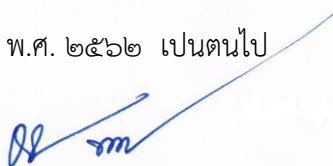
การจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารสวนตำบลบัวงาม แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์ และการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ดำเนินการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนด และสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่น มาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

การทบทวนนโยบาย

ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ต้องทบทวนนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และเสนอต่อนายกองค์การบริหารสวนตำบลบัวงาม เพื่อตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลง

ทั้งนี้ ให้มีผลตั้งแต่วันที่ ๑ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เป็นต้นไป



(นายธานี พุ่มจันทร์)

นายกองค์การบริหารสวนตำบลบัวงาม

๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

