



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน
เรื่อง การประกาศใช้นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน
ปนะจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

ด้วยองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน เป็นหน่วยรับตรวจซึ่งได้จัดวางระบบควบคุมภายในโดย
มาตรการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์และกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุม
ภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วน
ตำบลท่าหิน บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิภาพของประสิทธิผลของการดำเนินงาน
ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล
การสิ้นเปลือง การทุจริต ด้านการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกรวมถึงการ
รายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใสหรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการกำหนดไว้ และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย
ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นทางราชการที่องค์การ
บริหารส่วนตำบลท่าหิน ใช้เป็นแนวทางการควบคุมการปฏิบัติราชการต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๗


(นายธนิต พ่วงแม่กลอง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน



นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร

Enterprise Risk Management policy

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘



องค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน

อำเภอสวี จังหวัดชุมพร

คำนำ

ตามที่องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต่างให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นอันมาก ประกอบกับคณะรัฐมนตรี ได้มีมติเห็นชอบกับแนวทางและมาตรการที่กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทั้งระดับกรม จังหวัด สถาบันอุดมศึกษา องค์กรปกครองท้องถิ่น องค์กรมหาชน และรัฐวิสาหกิจ ดำเนินการบริหารความเสี่ยงพร้อมต่อสถานะวิกฤติขององค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานใน “ภารกิจหลัก” หรือ “งานบริการที่สำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่อง แม้เกิดสถานะวิกฤติก็ตาม

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งถือว่าเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับภาคประชาชนที่สุด ย่อมต้องเผชิญกับความเสี่ยงและต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงเช่นเดียวกัน องค์กรบริหารส่วนตำบลทำห็น จึงได้จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขึ้นมาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมและสามารถบริหารจัดการองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานใน “งานบริการหลักที่สำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีประสิทธิภาพแม้ต้องประสบสถานการณ์วิกฤตอันจะส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่นในระบบการให้บริการขององค์กรบริหารส่วนตำบลทำห็น และระบบการให้บริการภาครัฐในภาพรวมต่อไป

นโยบายความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) จะก่อให้เกิดองค์ความรู้เรื่องแนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และสามารถเป็นแหล่งเรียนรู้เบื้องต้นสำหรับข้าราชการพนักงาน และลูกจ้างองค์กรบริหารส่วนตำบลทำห็น ที่ประสงค์จะเรียนรู้แนวคิดพื้นฐานด้านการบริหารความเสี่ยงและการจัดวางระบบควบคุมภายใน

องค์กรบริหารส่วนตำบลทำห็น

สารบัญ

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

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk)

บทนำ

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหินฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน สามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญดังนี้

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหินในสภาวะวิกฤติ
2. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลท่าหินมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤติหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆที่เกิดขึ้น
3. เพื่อลดผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน
4. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น
5. เพื่อให้ประชาชนและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน มีความเชื่อมั่นในศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหินต้องชะงัก

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง

จากสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน ที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสถานะเศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหินที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการก้าวไปสู่ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน พร้อมทั้งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลท่าหินสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในขณะเดียวกันก็ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นทั้งในด้านผลการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนต่อองค์กร ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบจัดการและควบคุมที่ดี นำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีต่อไปในอนาคต

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

- กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

- ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรบริหารส่วนตำบล ทำห็น อย่างมี ประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนงาน และ การดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์กรบริหารส่วนตำบลทำห็น รวมถึงการมุ่งเน้นให้ บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน และสร้างความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง

- มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์กรบริหาร ส่วนตำบลทำห็นเพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึง การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ใน กระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลทำห็น และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถ เข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหาร ความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบล เจ้าหน้าที่หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาส/เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้ แผนงาน หรือการดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิด ผลกระทบหรือ ความเสียหายต่อองค์กรในที่สุดทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อ ภาพลักษณ์และ ชื่อเสียงองค์กร

การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่ปฏิบัติ โดยคณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ และดำเนินงาน โดย กระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจ เกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อ องค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับ ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร

องค์กรบริหารส่วนตำบลทำห็น กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและ วิธีการในการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอน สำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร 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)

-สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการ ความเสี่ยง

-สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของ ผู้บริหาร และบุคลากรรูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับความรู้ เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมแก่พนักงานทุกคนในองค์กร

การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรควรมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการ ให้อยู่ในกรอบของ Risk Appetite และ Risk Tolerance

การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/ เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่าง เช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่างๆที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร ตัวอย่างเช่น ชีตความสามารถขององค์กร ในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการระบบและเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ การรับรู้ คุณค่า และวัฒนธรรม องค์กร มาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่ และ ความรับผิดชอบ

การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่ รับผิดชอบ ในแผนงานหรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็น ประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้องค์การบริหารส่วนตำบลทำหินได้ จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Corporate Risk Profile) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการ กำหนดแผน กลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ความ เสี่ยงด้านกลยุทธ์ ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อ การ กำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานของ องค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงานของ แต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร จัดการข้อมูลด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้าน ปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุ วัตถุประสงค์หลักขององค์กรใน ภาพรวม

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) โดยอาจเป็น การเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามข้อบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลง ไว้ อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ข้อบังคับ ของหน่วยงานกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความ เสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยง โดยการ ประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ ตามมา ทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะมีการระบุถึง ปัจจัยที่มี ผลต่อผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ อาจเกิดผลที่ตามมา และกระทบ ต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายหมายด้าน นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการความ เสี่ยงที่ ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันรวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

๒. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความ เสี่ยงที่ ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในกรณีที่ระดับของ ความ เสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการ ทั้งนี้

การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากร ขององค์กร โดยเกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานกำกับ ดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่ กำหนดต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภทของ ผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้นและแนวทางในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสใน การเกิดขึ้น กรอบ เวลาของโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยงที่สามารถ ยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง และระดับของความเสียหาย แบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

๕ ค่อนข้างแน่นอน

๔ น่าจะเกิด

๓ เป็นไปได้ที่จะเกิด

๒ ไม่น่าจะเกิด

๑ ยากที่จะเกิด

ระดับของความเสียหาย (Impact) ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ด้าน ดังนี้

๑. ผลกระทบด้านการเงิน

๒. ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร

๓. ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

๔. ผลกระทบ...

๔. ผลกระทบต่อบุคลากรสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน

๕. ผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงานโครงการสำคัญแต่ละด้านแบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

๕ วิกฤต

๔ มีนัยสำคัญ

๓ ปานกลาง

๒ น้อย

๑ ไม่มีนัยสำคัญ

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการ ต่อที่ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่องค์การบริหารส่วนตำบลท่าหินยอมรับได้โดยยังคงให้องค์กรสามารถดำเนินงาน และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้นหากไม่มีการจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุผลในแง่มุมเศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบ ในทางลบอย่างมีสาระสำคัญแต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณา ดำเนินการเป็นกรณีๆ ไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อมๆ กับความเสี่ยงอื่นๆ

แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

- การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

- การลด (Reduce) เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน (Contingency plan)

- การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการ สูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

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

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒. การควบคุมเพื่อให้อัปเดตพบ (Detective control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่ได้เกิดขึ้นแล้ว

๓. การควบคุม...

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือ กระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ แก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและ ต้นทุน กับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน, กระบวนการ)

๒. การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความ รับผิดชอบ

(๑) พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

(๒) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

๓. กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสารไปยัง บุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความ รับผิดชอบได้ รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงความ เสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารมีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการ สื่อสารจากระดับบนล่าง ระดับล่างไปสู่นบน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้ม ของเหตุการณ์และช่วยคาดการณ์ปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการ พิจารณา ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการ สวयงาม หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยน กิจกรรมการคุม ตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน มีความ จำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การ ดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และ บริหาร ความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสม

๒. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงาน ถึง ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้ที่รับผิดชอบและคณะอนุกรรมการ บริหาร ความเสี่ยง

๓. ระบบควบคุมภายในที่วางไว้ให้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการ นำมา ปฏิบัติใช้จริงเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายใน อยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงาน สถานะ ความเสี่ยง รวมถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ ประชุมผู้บริหาร เพื่อ ทราบ/พิจารณาต่อไป

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน สามารถนำไปปฏิบัติได้ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มี “คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร” ขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน ประกอบด้วย

- | | |
|--|------------------------------------|
| ๑. นายองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน | เป็นหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง |
| ๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | เป็นรองหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง |
| ๓. หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน | เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง |
| ๔. ผู้อำนวยการกองคลัง | เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง |
| ๕. ผู้อำนวยการกองช่าง | เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง |
| ๖. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | เป็นเลขานุการ |

๑. หน่วยงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงาน และทีมงาน ประกอบด้วย ๕ หน่วยงานดังนี้

(๑) หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้รับผิดชอบ

-งานบริหารทั่วไป -งานนโยบายและแผน -งานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน -งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

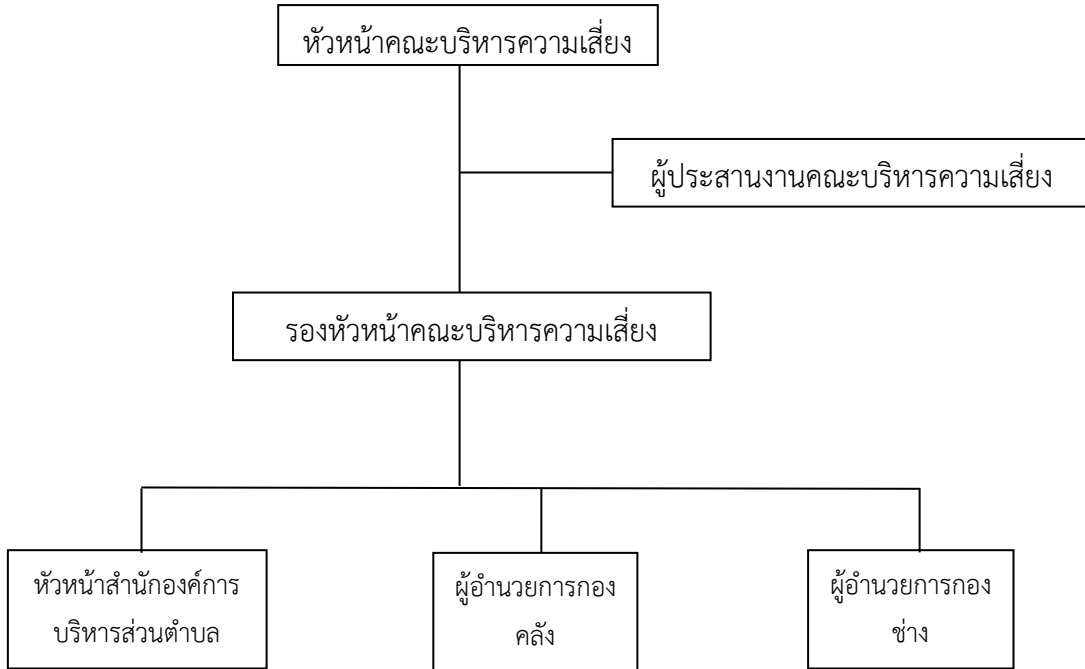
(๒) ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้รับผิดชอบ

-งานการเงินและบัญชี -งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ -งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ

(๓) ผู้อำนวยการกองช่าง ผู้รับผิดชอบ

-งานก่อสร้าง -งานออกแบบและควบคุมอาคาร -งานประสานสาธารณูปโภค

แผนภูมิโครงสร้างคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร



หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. หน่วยงานบริการความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวม ในการกำกับดูแลการ บริหาร ความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลทำหิน
๒. ผู้ประสานงานคณะกรรมการความเสี่ยง มีหน้าที่ตรวจสอบและช่วยสนับสนุน คณะกรรมการ พิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กรในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยสอบทานให้ มั่นใจว่า ระบบ การบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิผล
๓. คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาและสอบทานการ บริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลทำหิน
๔. หัวหน้างาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความ เสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลทำหิน และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะกรรมการบริหารความ เสี่ยงซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงานหลักของแต่ละสำนัก/กอง โดยมีหัวหน้าสำนัก/กอง เป็น ประธาน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน
๕. คณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย (หัวหน้างาน) มีหน้าที่ทำให้ เชื่อมั่น ได้ว่า ความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลที่สำคัญ ได้รับการระบุและประเมินอย่างสม่าเสมอ รวมทั้งได้มี การกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลไว้ โดยรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ดังนี้
 - จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์และหลักเกณฑ์ในการบริการความเสี่ยง เพื่อ เสนอให้นายกององค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาและอนุมัติ
 - พิจารณาและสอบทานความเสี่ยง และแนวทางการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วน ตำบลทำหิน ตามที่หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงได้ประเมินไว้ รวมทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไข

-กำกับดูแลความมีประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน โดยการติดตามและสอบทานอย่างต่อเนื่อง

-รายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมากให้นายกองการบริหารส่วนตำบลท่าหิน เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน และหัวหน้าสำนัก/กอง รับทราบ

๖. หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิภาพของการควบคุมภายในผ่านการตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตามปัจจัยเสี่ยง รวมทั้งติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ

๗. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมถึงกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการ ความเสี่ยง

วิธีการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน ได้นำการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง มาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการ บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหิน

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง ให้นำความเสี่ยงที่ประเมินได้ นำไปประเมินใน แบบงานการประเมินผลการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๓ โดยรูปแบบของรายงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด โดยจัดทำรูปแบบตามหนังสือแนวทางฉบับใหม่ ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ดังนี้

๑. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับส่วนงานย่อย ดำเนินการพิจารณาความเสี่ยง และสอบทานความเสี่ยงตามแบบประเมินรายงานผล และส่งแบบรายงานให้เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนี้

(๑) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน – แบบ ปค.๔

เป็นหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติข้อ ๙ และข้อ ๑๐ วรรคสาม (ระดับองค์กร/หน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๒. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)

เป็นแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ระดับส่วนงานย่อย/สำนัก/กองเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๓. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)

เป็นแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ระดับส่วนงานย่อย/สำนัก/กองเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๔. รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.๖)

เป็นแบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (หน่วยตรวจสอบภายในเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๕. เสนอแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสอบทานและรวบรวมเพื่อเสนอผู้บริหารและผู้กำกับดูแลภายในระยะเวลาตามที่หลักเกณฑ์กำหนด

การทบทวนนโยบาย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ต้องทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี และเสนอให้นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าหินตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ให้มีผลตั้งแต่วันที่ ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๗



(นายธนิศ พ่วงแม่กลอง)

นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าหิน