



นโยบายการบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย (Enterprise Risk Management Policy)

๑. บทนำ

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน พนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย สามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในภาวะวิกฤติหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ให้สามารถปฏิบัติงานใน “งานบริหารหลักที่มีความสำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๒. วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๒.๑ วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic)

- การบริหารความเสี่ยงเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจหลักขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย

๒.๒ วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations)

- การบริหารความเสี่ยงเพื่อช่วยให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย

๒.๓ วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting)

- การบริหารความเสี่ยง เพื่อช่วยให้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความเชื่อมั่นข้อมูลในรายงานประเภทต่าง ๆ ขององค์กร โดยเฉพาะ รายงานทางการเงิน (Financial Report)

๒.๔ วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance)

- การบริหารความเสี่ยงจึงส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบอย่างเคร่งครัดมากขึ้น

๓. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกตำแหน่งทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึง ความเสี่ยง ที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกันโดย นำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ แผนงาน และการดำเนินงานของ ผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย รวมถึงการมุ่งเน้นให้ บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้

มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหายหรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง อย่างสม่ำเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่ายและสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญของ กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประกอบด้วย ๘ ขั้นตอนดังนี้

- ๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
- ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
- ๓) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
- ๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Response)
- ๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
- ๖) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- ๗) ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)
- ๘) การติดตาม (Monitoring)

๔.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการ กำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการ ควบคุมแก่พนักงานทุกคนในองค์กร

๔.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives Setting) องค์กรควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมี ความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กร ยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบของ Risk Appetite และ Risk Tolerance

๔.๓ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event identification) ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยง ทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่ อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจาก

๔.๓.๑ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตัวขับเคลื่อน หลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร

๔.๓.๒ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่างๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมาย ขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น ชีตความสามารถขององค์กร ในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการ ระบบและเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ การ Flow ของข้อมูล และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการ ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ องค์กร การรับรู้คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร มาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ

๔.๓.๓ การระบุเหตุการณ์ อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงาน หรือการดำเนินนั้น และรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมา จัดทำ ภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยง ออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการ เปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงาน เพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละ กระบวนการ หรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผล กระทบต่อ ประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุ วัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจาก ปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามเทศบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อผลการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้ง ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายต่างๆ ที่ เกี่ยวกับการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย ซึ่ง เมื่อความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและ ภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

๔.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่ จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยง โดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๔.๔.๑ การวิเคราะห์โอกาส จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยงผลกระทบที่ ตามมาทั้งในทางบวก และทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจจะตามมา โดยจะต้องมีการ ระบุถึงปัจจัยที่มีผลกระทบและ โอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ อาจจะเกิดผลที่ ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมาย หลายด้าน นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการ จัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน รวมถึง ประสิทธิภาพของมาตรการดังกล่าวด้วย

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ใน อดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน เป็น ระดับคะแนน ๕ คะแนน ประกอบด้วย ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ คะแนน แสดงถึงโอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ใน การ



เกิด สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับโอกาส ที่จะเกิด จากนั้นทำการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิดว่าแต่ละความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงมี โอกาสเกิดขึ้นในระดับใด ดังตัวอย่างดังนี้

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้งต่อปี
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงคุณภาพหรือเชิงบรรยาย

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกเดือน
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง

๔.๔.๒ การวิเคราะห์ผลกระทบ การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของ ความเสี่ยงที่ได้จากการ วิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในกรณีที่ ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการ จัดการทันที

การวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงหรือมูลค่า ความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งการกำหนดระดับของ ผลกระทบ นั้น จะต้องพิจารณาถึงความรุนแรงของความเสียหายหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น โดยอาจแบ่ง ผลกระทบ ออกเป็นผลกระทบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือด้านการเงิน/ทรัพย์สิน การดำเนินงาน ชื่อเสียง/ ภาพลักษณ์บุคลากร ฯลฯ โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน ประกอบด้วย ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ คะแนน แสดงถึงระดับความรุนแรงระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และ น้อยมาก ตามลำดับ และ กำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับความรุนแรงของผลกระทบ จากนั้นทำการ วิเคราะห์ผลกระทบหากเกิด เหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับใด ตัวอย่างเช่น

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สิน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มากกว่า 10 ล้านบาท
4	สูง	มากกว่า 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	มากกว่า 50,000 – 2.5 แสนบาท
2	น้อย	มากกว่า 10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก เกินกว่า 1 วัน
4	สูง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า 6 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 1 วัน
3	ปานกลาง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า 3 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 6 ชั่วโมง
2	น้อย	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก 1 - 3 ชั่วโมง
1	น้อยมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ไม่เกิน 1 ชั่วโมง

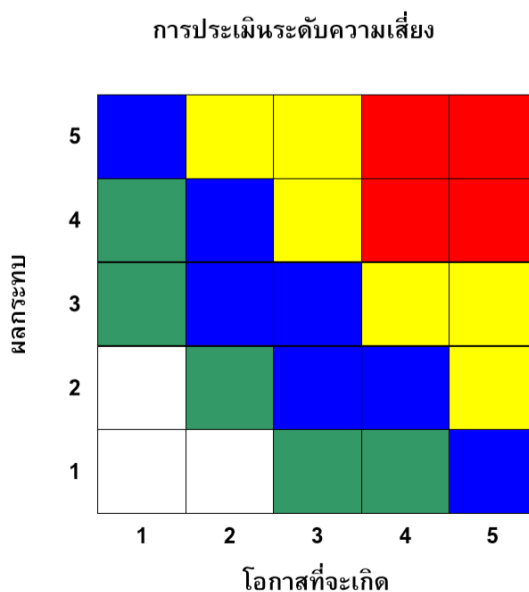
การวิเคราะห์ผลกระทบด้านบุคลากร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีบาดเจ็บถึงชีวิต / สูญเสียอวัยวะสำคัญ / ทุพพลภาพ
4	สูง	มีบาดเจ็บสาหัส / สูญเสียอวัยวะ ถึงหยุดงาน มากกว่า 20 วัน
3	ปานกลาง	มีบาดเจ็บ ถึงหยุดงาน มากกว่า 7 วัน แต่ไม่เกิน 20 วัน
2	น้อย	มีบาดเจ็บ หยุดงานไม่เกิน 7 วัน
1	น้อยมาก	มีบาดเจ็บเล็กน้อย ไม่หยุดงาน

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างในหนังสือพิมพ์ วิทยุ และโทรทัศน์
4	สูง	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งในวิทยุและหนังสือพิมพ์
3	ปานกลาง	มีการเผยแพร่ข่าวเฉพาะในหนังสือพิมพ์
2	น้อย	มีการเผยแพร่ข่าวในวงจำกัด
1	น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว

๔.๕ การประเมินระดับความเสี่ยง การประเมินระดับความเสี่ยง (Degree of risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้ จากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดและผลกระทบหรือความรุนแรงหาก เกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ขึ้น หลังจากองค์กรวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงแล้ว องค์กร ต้องนำผลการ วิเคราะห์มาประเมินระดับความเสี่ยงว่าแต่ละความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงอยู่ระดับใดในตาราง การประเมิน ระดับความเสี่ยง ซึ่งระดับความเสี่ยงอาจแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อย มาก แทนระดับความเสี่ยงข้างต้นด้วยเกณฑ์สีประกอบด้วย สีแดง สีเหลือง สีน้ำเงิน สีเขียวและสีขาว ตามลำดับ โดยนำผลจากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดขึ้นและผลจากการวิเคราะห์ผลกระทบมา ประเมินระดับความเสี่ยงดังตัวอย่างดังนี้



๔.๖ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ ประชุมคณะผู้บริหาร เพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยใน การคัดเลือกแนวทาง ในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่ เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่องค์กรบริหารส่วน ตำบล บ้านค่ายยอมรับได้ โดยยังคงให้องค์กร สามารถดำเนินงาน และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วาง ไว้ ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากไม่ มี การจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุสมผลในแง่ภูมิเศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบอย่างมี สาระสำคัญ แต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณีๆ ไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อมกับความเสี่ยงอื่นๆ

แนวทางการจัดการความเสี่ยง

- การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/ จัดการให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้
- การลด (Reduce) เป็นการ จัดหามาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง หรือลด ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน (Contingency plan)
- การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้อง ดำเนินการใดๆ เพื่อลด โอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการ สูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

๔.๗ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการ ความเสี่ยงให้อยู่ ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการ กำหนด วัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะ องค์กร ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจ แบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

- ๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิด ความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก
- ๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น แล้ว
- ๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้น ให้เกิดความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
- ๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ แก้ไขข้อผิดพลาดที่ เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและ ต้นทุน กับ ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

- ๑) วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน,กระบวนการ)
- ๒) การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบ ดังนี้
 - (๑) พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน
 - (๒) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง
- ๓) กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

๔.๘ ข้อมูลการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยง ข้อมูล สารสนเทศที่ เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสาร ไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และ ความรับผิดชอบได้ รวมถึง เป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการ บริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึง การสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่าง ไปสู่บน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน



การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และช่วย คาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใน กระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยน กิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔.๙ การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในองค์กร มีความจำเป็นต้องได้รับ การสื่อสาร ถึง การประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้ม ของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

๑) เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และ บริหารความเสี่ยงที่อยู่ ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอและเหมาะสม

๒) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับรายงานถึง ความคืบหน้าในการ บริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

๓) ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการนำมา ปฏิบัติใช้จริง เพื่อ ป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่ เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไป เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงาน สถานะความเสี่ยง รวมถึงกระบวนการ บริหารความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ ประชุมผู้บริหาร เพื่อทราบ/พิจารณาต่อไป

๕. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มี “คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร” ของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย ประกอบด้วย

- | | |
|---------------------------------|------------------------|
| ๑) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | เป็น ประธานคณะทำงาน |
| ๒) รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | เป็น รองประธานคณะทำงาน |
| ๓) หัวหน้าสำนักปลัด | เป็น คณะทำงาน |
| ๔) ผู้อำนวยการกองคลัง | เป็น คณะทำงาน |
| ๕) ผู้อำนวยการกองช่าง | เป็น คณะทำงาน |
| ๖) ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม | เป็น คณะทำงาน |
| ๗) นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | เป็นคณะทำงาน/เลขานุการ |



หน่วยงานบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงาน และทีมงาน ประกอบด้วย ๔ หน่วยงาน ดังนี้

๑) สำนักปลัด

- หัวหน้าสำนักปลัด
- นิติกร
- นักทรัพยากรบุคคล
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
- นักวิชาการศึกษา
- นักวิชาการสาธารณสุข
- เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- ครู
- ผู้ช่วยนักวิชาการเกษตร
- ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ

๒) ผู้อำนวยการกองคลัง

- นักวิชาการเงินและบัญชี
- เจ้าพนักงานพัสดุ
- เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้
- ผู้ช่วยเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี
- ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ
- ผู้ช่วยเจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้
- ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ

(๓) ผู้อำนวยการกองช่าง

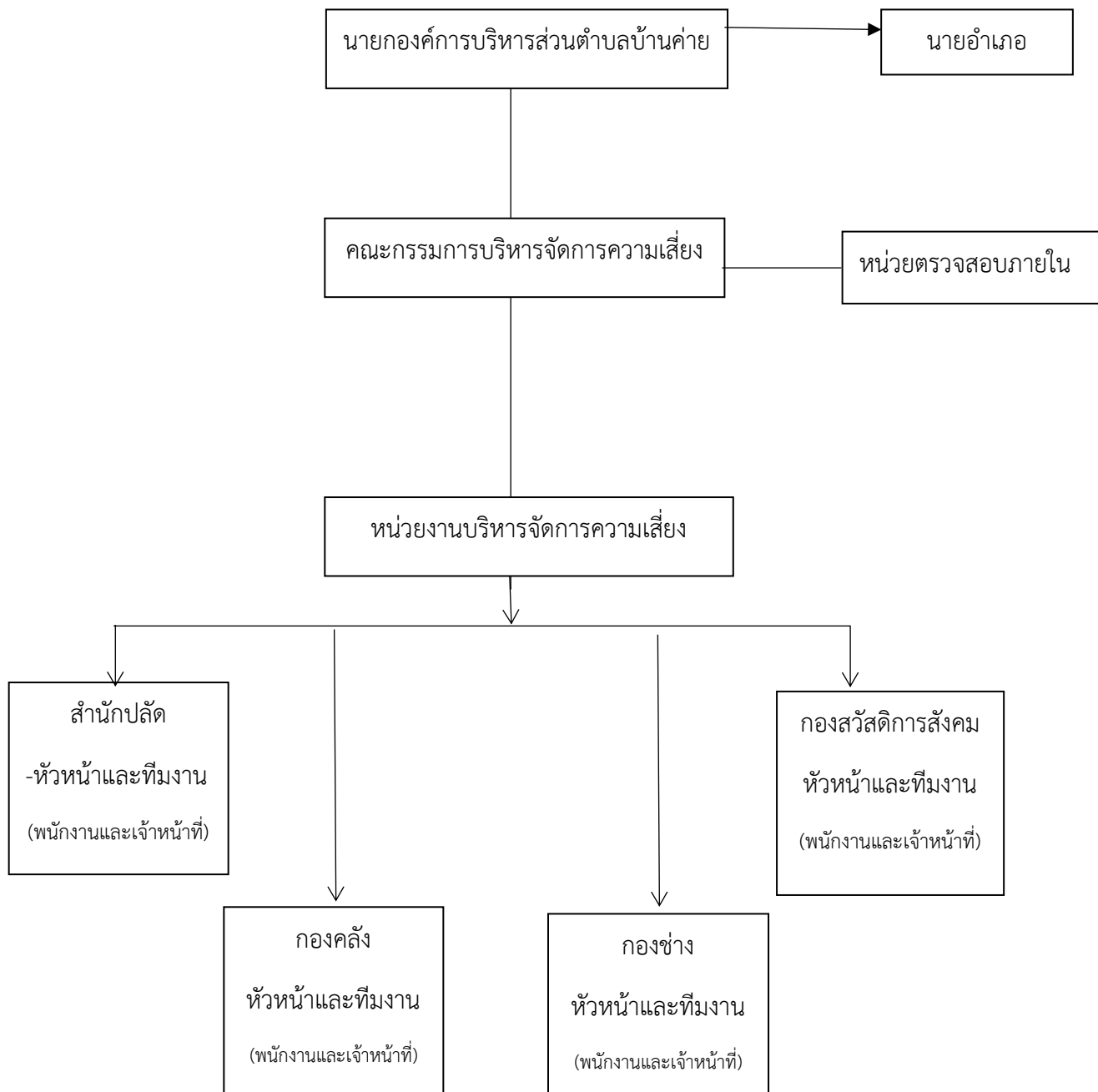
- นายช่างโยธา
- ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ธุรการ

(๔) ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม

- นักพัฒนาชุมชน
- ผู้ช่วยเจ้าพนักงานงานธุรการ



โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย



๕.๑ หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาและสอบทานการบริหารจัดการเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย ดังนี้

(๑) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้งและต้องมีการสื่อสารแผน บริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

(๒) ติดตามประเมินผลบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามอย่างต่อเนื่องในระหว่าง การปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินเป็นรายครึ่ง หรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้ รายงานทันที

(๓) จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของ รัฐ พิจารณอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

(๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๒) ผู้ประสานงานคณะทำงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ตรวจสอบและช่วยสนับสนุน คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยง ระดับองค์กรในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยสอบทานให้ มั่นใจว่า ระบบการบริหารความเสี่ยงมีความ เหมาะสมและมีประสิทธิผล

๓) หัวหน้างาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความ เสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง ผ่าน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงซึ่ง ประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงานหลักของแต่ละสำนัก/กอง โดยมีหัวหน้า สำนัก/กอง เป็นประธาน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับหน่วยงานย่อย โดยแต่งตั้งคณะ กรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย

๔) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย (หัวหน้างาน) มีหน้าที่ทำให้เชื่อมั่น ได้ว่าความเสี่ยงภายในองค์กรที่สำคัญ ได้รับการระบุและประเมินอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้มีการกำหนด มาตรการจัดการ ความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลไว้ โดยรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

(๑) จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์และหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอให้นายกองการบริหารส่วนตำบลบ้านค่ายพิจารณาและอนุมัติ

(๒) พิจารณาและสอบทานความเสี่ยง และแนวทางการจัดการความเสี่ยงขององค์การ บริหารส่วนตำบลบ้านค่าย ตามที่ หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงได้ประเมินไว้ รวมทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุง แก้ไข

(๓) กำกับดูแล ความมีประสิทธิภาพ ของกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การ บริหารส่วนตำบล บ้านค่ายโดย การติดตามและสอบทานอย่างต่อเนื่อง

(๔) รายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมากให้นายกองการบริหารส่วน ตำบลบ้านค่าย ปลัด หัวหน้าสำนัก/กอง และนักวิชาการตรวจสอบภายใน รับทราบ

๕) หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิผลของการ ควบคุมภายในผ่านการ ตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตาม ปัจจัยเสี่ยงรวมทั้งติดตามการ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ

๖) ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และ จัดลำดับความเสี่ยง ของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมถึงกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการความ เสี่ยง



๖. วิธีการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย ได้นำหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการบริหารจัดการความเสี่ยง มาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย

๗. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง ให้นำความเสี่ยงที่ประเมินได้ นำไปประเมินในแบบรายงานดังนี้

๑) แบบสอบถามประเมินความเสี่ยงภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย

- หน่วยงานบริหารความเสี่ยง ระดับส่วนงานย่อย ดำเนินการพิจารณาความเสี่ยง และสอบถามความเสี่ยง ตามแบบสอบถามประเมินความเสี่ยง และส่งแบบรายงานให้เลขาธิการกรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

- เลขาธิการกรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร นำแบบรายงานการสอบถามความเสี่ยง ตามแบบประเมินที่ได้รับมา ดำเนินการจัดทำ รวบรวม เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

๒) รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

- เสนอรายงานประเมินผลความเสี่ยง เพื่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ประชุมพิจารณาเพื่อจัดทำแผนประเมินความเสี่ยงประจำปี

๓) จัดทำแผนประเมินความเสี่ยง

- นำความเสี่ยงที่ได้รับจากการสอบถาม มาจัดทำแผนประเมินความเสี่ยง กำหนดความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผล ของแต่ละหน่วยงานบริหารความเสี่ยง ระดับส่วนงานย่อย

๔) บันทึกข้อความแจ้งหน่วยงานบริหารความเสี่ยง ระดับส่วนงานย่อย

- ดำเนินการกำหนดความเสี่ยงการประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงและติดตามประเมินผล

๕) รายงานงานติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

- หน่วยงานบริหารความเสี่ยง ระดับส่วนงานย่อย รายงานผลการติดตามประเมินผลความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงไปแล้ว พร้อมทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี และเสนอให้นายกองการบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย ตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติ เสนอรายงานให้อำเภอหนองหาน ในฐานะผู้กำกับดูแลต่อไป

ทั้งนี้ให้มีผลตั้งแต่วันที่ ๑ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๘

(ลงชื่อ)

(นายสำเริง ทวีภูมิ)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย