



นโยบายและมาตรการบริหาร

จัดการความเสี่ยง

Enterprise Risk Management policy

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง

อำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ



นโยบายและมาตรการบริหาร

จัดการความเสี่ยง

Enterprise Risk Management policy

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง

อำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ

คำนำ

ตามที่กระทรวงการคลัง กำหนดมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๓/๙ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้ความเข้าใจในหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง ซึ่งถือว่าเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับภาคประชาชนที่สุด ย่อมต้องเผชิญกับความเสี่ยง จึงได้จัดทำนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อใช้เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้สามารถปฏิบัติงานใน “งานบริการสาธารณะหลักที่สำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีประสิทธิภาพแม้ต้องประสบสถานการณ์วิกฤตอันจะส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่นในระบบการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง และการบริการในภาพรวมต่อไป

นโยบายและมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถเป็นความรู้เบื้องต้นสำหรับข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง ที่ประสงค์จะเรียนรู้แนวคิดพื้นฐานด้านการบริหารความเสี่ยงและการจัดวางระบบควบคุมภายใน

จัดทำโดย

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง

มกราคม ๒๕๖๔

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
บทนำ	๑
วัตถุประสงค์	๑
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๒-๓
หน้าที่ความรับผิดชอบ	๔
มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง	๕-๗
นิยามความเสี่ยง และการบริหารจัดการ	๗
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๘-๙
การบ่งชี้เหตุการณ์	๑๐
การประเมินความเสี่ยง	๑๑
การตอบสนองความเสี่ยง	๑๒
แนวทาง/การตอบสนองความเสี่ยง	๑๓
การติดตามการประเมิน	๑๓
การจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๔
การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง	๑๕
กิจกรรมการควบคุม	๑๖
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๗
ภาคผนวก	

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง (Enterprise Risk)

บทนำ

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) ขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง สามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) ขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญดังนี้

๑. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง มีการเตรียมความพร้อมในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง มีการสื่อสารดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อเนื่อง ระหว่างผู้ปฏิบัติ กับ ผู้บริหารทุกระดับ
๓. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง ลดความเสี่ยง และผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชน
๔. เพื่อให้เป็นไปตามรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลัง ประการเป็นต้นไป (รอบปีบัญชี ๒๕๖๓ เป็นต้นไป)
๕. เพื่อลดความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงผลกระทบที่เกิดขึ้น

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มี " คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง" เป็นผู้รับผิดชอบซึ่งจะต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากร ประกอบด้วย

๑. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง เป็นผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคคลผู้รับผิดชอบ
๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง เป็นผู้ช่วยกำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคคลผู้รับผิดชอบ
๓. หัวหน้าองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง เป็นคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. ผู้อำนวยการกองคลัง เป็นคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. ผู้อำนวยการกองช่าง เป็นคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๖. ผู้อำนวยการกองการศึกษา เป็นคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๗. หัวหน้าสถานศึกษา เป็นคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๘. นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ เป็นผู้ประสาน/ผู้ให้คำแนะนำ/ผู้ให้คำปรึกษา

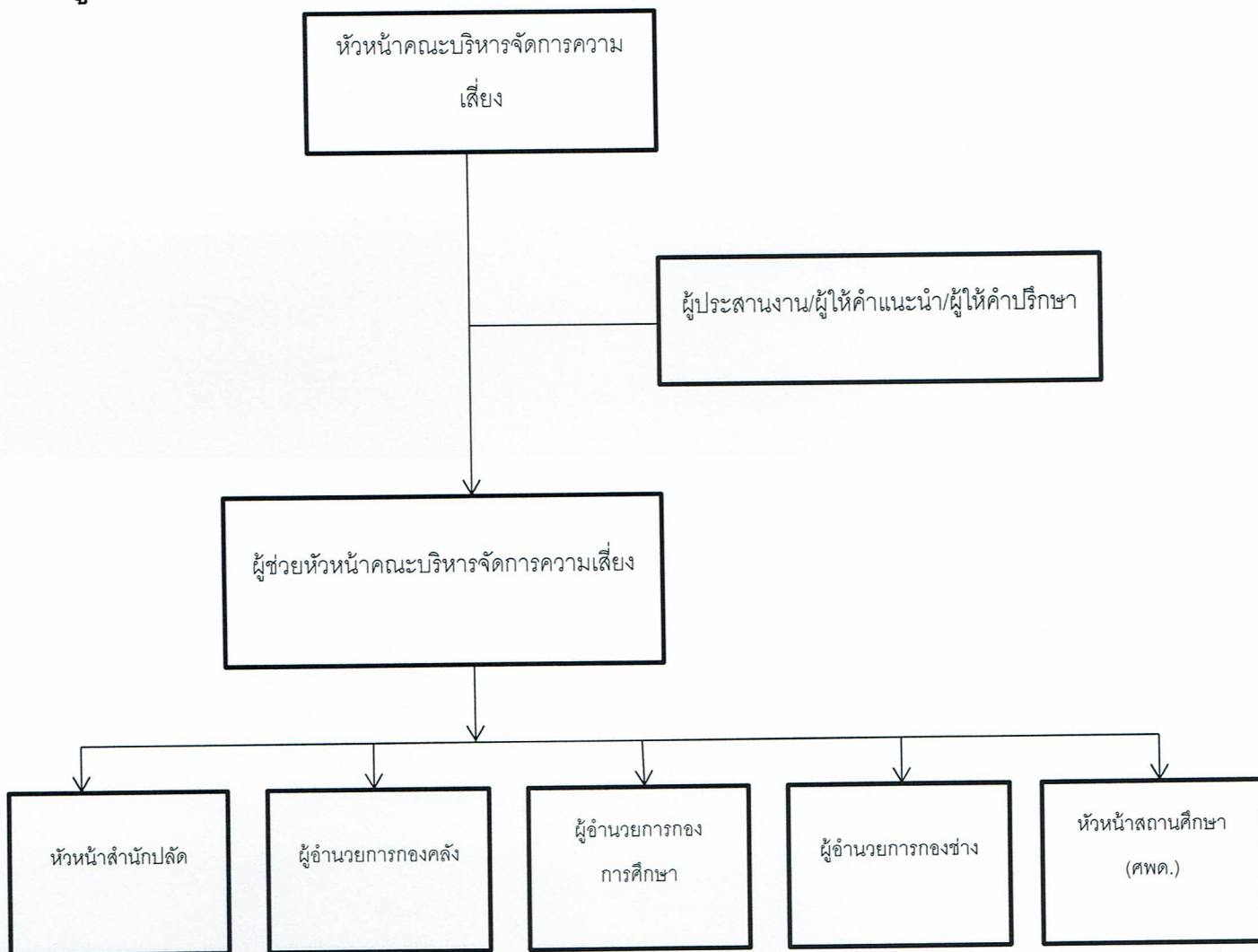
คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงาน และผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วย ๕ หน่วยงานดังนี้

- ๑) หัวหน้าสำนักปลัด ผู้รับผิดชอบ งานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานแผนและงบประมาณ งานทะเบียนราษฎร งานนิติการ งานส่งเสริมการเกษตร งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม งานสวัสดิการสังคม งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานบริหารและเผยแพร่วิชาการ
- ๒) ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้รับผิดชอบ งานธุรการ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุและทรัพย์สิน งานจัดเก็บและพัฒนารายได้ งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน

- ๓) ผู้อำนวยการกองช่าง ผู้รับผิดชอบ งานธุรการ งานวิศวกรรม งานสาธารณูปโภค
งานสวนสาธารณะ
- ๔) ผู้อำนวยการกองการศึกษา ผู้รับผิดชอบ งานการศึกษาปฐมวัย งานส่งเสริมประเพณี
ศิลปะ วัฒนธรรม งานกิจการศาสนา งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กและ
เยาวชน
- ๕) หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัด จำนวน ๕ ศูนย์ ผู้รับผิดชอบ งานด้านวิชาการ
งานด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม งานด้านบุคลากร งานด้านการมีส่วนร่วมสนับสนุน
จากชุมชน

แผนภูมิโครงสร้างคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร



หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. ผู้บริหารท้องถิ่น / หัวหน้าคณะบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นผู้ที่มีหน้าที่จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง
๒. ผู้ประสานงาน/ผู้ให้คำแนะนำ/ผู้ให้คำปรึกษา มีหน้าที่สื่อสารข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่ถูกตรวจพบ และช่วยให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ฝ่ายบริหาร และคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง นำมาปรับปรุงการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน
๓. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติตามที่กระทรวงการคลังกำหนด
๔. หัวหน้าสำนัก / กอง มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายและมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง
 - การกำหนดวัตถุประสงค์จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
 - การสื่อสารเพื่อดำเนินการ
 - การระบุความเสี่ยง
 - การประเมินความเสี่ยง
 - การตอบสนองความเสี่ยง
 - การติดตามประเมินผล
 - การรายงานและทบทวน

๕. หน่วยงานตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ติดตามและประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง

มี ๒ แบบ

- การปฏิบัติงานประเมินโอกาสและวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องที่เกี่ยวกับการทุจริต

-การนำความรู้ในเรื่องของความเสี่ยงที่ได้รับจากการปฏิบัติงานบริการให้คำปรึกษา มาใช้ในการ
ประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน

มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง

ลำดับ ที่	ประเด็น	มาตรการ	การดำเนินการ	สิ่งที่จะต้อง ดำเนินการใน อนาคต	หมายเหตุ
๑	การป้องกันและแก้ไขปัญหา จากภัยพิบัติ เพื่อให้การ บริหารจัดการกับระบบ สารสนเทศ และเครือข่าย คอมพิวเตอร์เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพในกรณีเกิด เหตุการณ์ ที่ไม่ปลอดภัยขึ้น	๑.เมื่อเกิดภัยพิบัติให้ ผู้ใช้งานรีบเก็บข้อมูลสำรอง ซึ่งมีความจำเป็นสำคัญ ดำเนินการตามหลักปฏิบัติ/ ขั้นตอนในแผนป้องกันและแก้ไข ปัญหาภัยพิบัติ	๑. มีการจัดทำแผน ป้องกัน และแก้ไข ปัญหาจากภัยพิบัติ ๒. มีการประชาสัมพันธ์ และการดำเนินการให้ เป็นไปตามแผนดังกล่าว	๑.มีการ ประชาสัมพันธ์ และดำเนินการ ให้เป็นไปตาม แผนป้องกันและ แก้ไขปัญหาจาก ภัยพิบัติ ของ องค์การบริหาร ส่วนตำบลเมือง หลวง	
๒.	การมอบหมายหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ เพื่อมาตรการ บริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบล เมืองหลวง เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	๒.เจ้าหน้าที่ได้รับมอบหมาย จะต้องปฏิบัติหน้าที่และ ดำเนินการให้เป็นไปตามที่ ได้รับมอบหมาย	๒.๑ ดำเนินการควบคุม แก้ไขปัญหาเรื่องร้อง ทุกข์ / ร้องเรียน ผู้รับผิดชอบ คือ ๒.๒.๑ คณะกรรมการ บริหารจัดการความ เสี่ยงด้านบริการ สาธารณะ -สำนักปลัด -กองช่าง	๒.๑กำกับและ ดูแลให้มีการด เนินการของ เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบให้ เป็นไปตาม อำนาจหน้าที่ที่ ได้รับ ๒.๒ เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบใน แต่ละ สำนัก/ กอง	

มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง

ลำดับ ที่	ประเด็น	มาตรการ	การดำเนินการ	สิ่งที่จะต้อง ดำเนินการใน อนาคต	หมายเหตุ
๓.	การมอบหมายหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ เพื่อ มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของสำนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบล เมืองหลวง เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	๓.เจ้าหน้าที่ได้รับ มอบหมาย จะต้องปฏิบัติ หน้าที่และดำเนินการให้ เป็นไปตามที่ได้รับ มอบหมาย	-กองคลัง -กองการศึกษา -หัวหน้าสถานศึกษา -หน่วยงาน ตรวจสอบภายใน	๒.๑กำกับ และดูแลให้มี การดำเนินการ ของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ ให้เป็นไปตาม อำนาจหน้าที่ ที่ได้รับ ๒.๒ เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ ในแต่ละ สำนัก/กอง	
๔.	การพัฒนาด้านโครงสร้าง พื้นฐาน	เจ้าหน้าที่ การปฏิบัติ หน้าที่ และให้ดำเนินการ เป็นไปตามข้อกำหนด และกฎหมาย หนังสือสั่ง การ	ดำเนินการควบคุม แก้ไขปัญหาเรื่องการ ใช้แหล่งที่มาของเงิน ตามข้อกฎหมาย หนังสือสั่งการ -คณะกรรมการ บริหารจัดการความ เสี่ยงด้าน งบประมาณ	กำกับและ ดูแลให้มีการ ดำเนินการ ของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ ให้เป็นไปตาม อำนาจหน้าที่ ของเจ้าหน้าที่ งบประมาณ/ เจ้าหน้าที่ วิเคราะห์	

มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง

ลำดับ ที่	ประเด็น	มาตรการ	การดำเนินการ	สิ่งที่จะต้อง ดำเนินการใน อนาคต	หมายเหตุ
๕.	กิจกรรม/โครงการที่บรรจุ ในแผนงานเทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่าย ประจำปีขององค์การ บริหารส่วนตำบลเมือง หลวง มีผู้รับผิดชอบเพื่อ มาตรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ จะต้องปฏิบัติหน้าที่และ ดำเนินการเป็นไปตามที่ กฎหมายกำหนด	คณะกรรมการ บริหารจัดการความ เสี่ยงของแต่ละ หน่วยงานย่อยแก้ไข ปัญหา หาสาเหตุ และผลกระทบของ ความรุนแรงด้าน บุคลากรและด้าน การดำเนินการตาม ข้อกฎหมาย	กำกับ/ ควบคุมดูแล การ ดำเนินการ ของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ ตามอำนาจ หน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย และเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ ในแต่ละ สำนัก/กอง	

นิยามความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) โอกาส/เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนหรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการอยู่ ณ
ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กร
ในที่สุดทั้งในแง่ของผลกระทบเป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร

การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการปฏิบัติโดยคณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับเพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลหนองตาคง กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบ และดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

๑. วัฒนธรรมองค์กร เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับกรอบการบริหาร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมาย การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมินและจัดการความเสี่ยง เช่น จริยธรรม วิธีการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และบุคลากรรูปแบบการจัดการฝ่ายบริหารวิธียอมรับหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึกการตระหนักรู้ และการรับความรู้เรื่องความเสี่ยง รวมถึงการควบคุมกำกับงานทุกคนในองค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ เทศบาลต้องมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในกรอบของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หรือแนวทางในการกำหนดที่ขึ้นอยู่กับปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กรการบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง

การบ่งชี้เหตุการณ์

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

สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์ / เป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย หนังสือสั่งการ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม นโยบายรัฐบาลหลักการและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของเทศบาล การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเทศบาล

สภาพแวดล้อมภายใน เป็นสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในเทศบาลและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล ยกตัวอย่างเช่น ชีตความสามารถในเงินของทรัพยากรบุคคลและความรู้ เช่น เวลา กระบวนการปฏิบัติงานเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร กระบวนการตัดสินใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายในเกี่ยวข้องกับนโยบายผู้บริหาร การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารจัดการบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยจัดทำแบบสอบถามการประเมินผู้บริหารทุกระดับ ในการจัดการความเสี่ยงโดยการจัดทำแผนงานหรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นสำคัญที่มี ความสำคัญเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดภาพรวมความเสี่ยงเทศบาลได้จำแนกประเภทของ ความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดแผนงาน / ยุทธศาสตร์

กิจกรรม/โครงการ ไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมนอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อ การกำหนด กิจกรรม/โครงการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงาน ของเทศบาล

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน โดยอาจเป็นการเสี่ยงที่เกิดปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามข้อบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้อันส่งผลกระทบต่อภาระการดำรงอยู่ รวมถึงผลให้เกิดความเสียหายต่อเทศบาล

๔. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของผู้กำกับดูแล ผู้ว่าราชการจังหวัด/นายอำเภอ/กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการเทศบาลตำบลหนองตาคง ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงที่เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง และภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยรวม

การประเมินความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบล กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบ และดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

๓. วัฒนธรรมองค์กร เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับกรอบการบริหาร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมาย การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมินและจัดการความเสี่ยง เช่น จริยธรรม วิธีการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และบุคลากรรูปแบบการจัดการฝ่ายบริหารวิสัยทัศน์เป้าหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึกการตระหนักรู้ และการรับความรู้เรื่องความเสี่ยง รวมถึงการควบคุมกำกับพนักงานทุกคนในองค์กร

๔. การกำหนดวัตถุประสงค์ องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในกรอบของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หรือแนวทางในการกำหนดที่ขึ้นอยู่กับปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบล

เป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยงโดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะมีการระบุถึงปัจจัยที่มีผลต่อโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ อาจเกิดผลที่ตามมา และกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมาย

๒. การประเมินความเสี่ยง เปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้กับแนวทางที่การดำเนินงานของเทศบาลในกรณีนี้ระดับของความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

การตอบสนองความเสี่ยง

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณา และขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ โดยการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุด จะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ กับเหตุการณ์เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่เทศบาลตำบลหนองตากายอมรับได้โดยยังคงให้เทศบาลสามารถดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ทั้งนี้ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากไม่มีการจัดการ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีสาระสำคัญแต่โอกาส

เกิดขึ้นน้อยมาก อาจพิจารณาแนวทางการจัดการเป็นกรณี ๆ ไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อม ๆ กับ ความเสี่ยงอื่น ๆ

แนวทาง / การตอบสนองของความเสี่ยง จำแนกได้ ๓ ประเภท

๑. การหลีกเลี่ยง เป็นการดำเนินการหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสียหายมักใช้ใน กรณีที่มีความเสี่ยงรุนแรงสูง ซึ่งไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง กรณีมีผู้มายื่นเสนอราคารายเดียวต้องใช้เวลาเห็นคณะกรรมการพิจารณา e-bidding วงเงินเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท ทหลีกเลี่ยงการให้ความเห็นเนื่องจากเสี่ยงต่อการถูกร้องเรียน

๒. การลด เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉินการเตรียมแผนการ ใช้จ่ายเงินงบประมาณ การเตรียมแผนพัสดุประจำปี การเตรียมแผนปฏิบัติงาน

๓. การยอมรับ ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้อง ดำเนินการใด ๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก เช่น การบริหารจัดการด้านการเงิน

การติดตามประเมินผล

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในองค์การบริหารส่วนตำบล มีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหาร ความเสี่ยงการดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. เจ้าของความเสี่ยง มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์วิเคราะห์และบริหารความเสี่ยง ที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสม

๒. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการ รายงานถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้ที่รับผิดชอบและ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. ระบบควบคุมภายในที่วางไว้ให้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริงเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไปเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบรายงานผลการติดตาม รวมถึงกระบวนการทบทวน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้หัวหน้าคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอประชุมผู้บริหาร เพื่อทราบและพิจารณาต่อไป

การจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ให้ผู้รับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ (นายกเทศมนตรี) พิจารณาย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ในข้อ ๙ เพื่อเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งราชบัญญัติเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยกรมบัญชีกลาง เป็นผู้กำหนดรูปแบบวิธีการ และระยะเวลา

การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่าวัตถุประสงค์และทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยเกณฑ์บางประเภทพัฒนาได้มาจากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนดต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงของเทศบาล และมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่นำมาพิจารณา เพื่อประกอบการกำหนดความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภทของผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้น และแนวทางในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น กรอบเวลาของโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และระดับของความเสียหาย แบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ ๕ ค่อนข้างแน่นอน

ระดับ ๔ น่าจะเกิด

ระดับ ๓ เป็นไปได้

ระดับ ๒ ไม่น่าจะเกิด

ระดับ ๑ ยากที่จะเกิด

ระดับของความเสียหาย ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ด้าน ดังนี้

ด้าน ๑ ผลกระทบด้านการเงิน

ด้าน ๒ ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

ด้าน ๓ ผลกระทบชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร

ด้าน ๔ ผลกระทบต่อบุคลากรสำคัญของเทศบาลตำบลหนองตากง

ด้าน ๕ ผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงานโครงการสำคัญ

แต่ละด้านแบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

๕ วิกฤต

๔ มีนัยสำคัญ

๓ ปานกลาง

๒ น้อย

๑ ไม่มีนัยสำคัญ

กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายของเทศบาลเนื่องจากแต่ละ หน่วยงานมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะเทศบาล ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกันซึ่งอาจแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนกับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบดังนี้

๑. วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน, กระบวนการ)

๒. การกำหนดบุคลากรภายในองค์กร เพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบ

๒.๑ พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

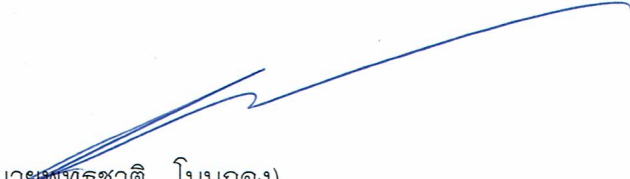
๒.๒ พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการ

การความเสี่ยง

๓. กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ต้องทบทวนแผนการบริหารจัดการเป็นประจำปี และนำเสนอให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวงตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด ให้มีผลตั้งแต่วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓



(นายพุทธิชาติ โนนทอง)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติหน้าที่

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองหลวง

