

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

ของ

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง
อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี

คำนำ

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชีการรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนด หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐในรอบปีงบประมาณถัดจากที่กระทรวงการคลังประกาศ เป็นต้นไป (ปีงบประมาณ ๒๕๖๓) และข้อ ๔ ของหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ระบุว่า กรณีหน่วยงานของรัฐมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน ของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอ ความเห็นเกี่ยวกับพฤติการณ์ของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป ต่อมาได้มีหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท. ๐๘๐๕.๒/ว ๒๙๐ ลงวันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งได้ผสานกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรชั้นนำต่างๆ ประกอบด้วย Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ International Organization for Standardization (ISO) โดยหน่วยงานของรัฐ สามารถนำหลักการดังกล่าวเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

การบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อมูลค่ารวมขององค์กรแล้วกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงองค์กรอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับและจัดการได้เพื่อสร้างหลักประกันที่องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและ โอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรภายใต้การดำเนินงานทุกองค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยความเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงาน หรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุมค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อ วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดย มาตรา ๗๙ บัญญัติว่า ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการ

บริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนที่กำหนดไว้เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกกอง/ฝ่าย ที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

บทที่ ๑
บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุมและประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้ เกิดความเสียหายแก่องค์กร ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่ อาจจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น อย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดความเสี่ยงและต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙. ๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ดังนั้นคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้นสำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ ทั้งนี้ในปัจจุบันการบริหารจัดการความเสี่ยงจำเป็นจะต้องดำเนินการให้ครอบคลุมตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) อันประกอบด้วย ๑๐ หลัก คือ

๑. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
๒. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
๓. หลักประสิทธิภาพ/คุ้มค่า (Efficiency/Value for money)
๔. หลักความเสมอภาค (Equity)
๕. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)
๖. หลักการตรวจสอบได้/มีภาระรับผิดชอบ (Accountability)
๗. หลักเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency)
๘. หลักกระจายอำนาจ (Decentralization)
๙. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
๑๐. หลักนิติธรรม (Rule of Law)

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๓) เพื่อให้มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในการป้องกันผลกระทบและลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย รวมถึงปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลต่อการดำเนินงานที่อาจไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ความสำเร็จและภารกิจการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

๔) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๕) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยง กับกลยุทธ์

๑.๓ เป้าหมาย

๑) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และ จัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๑.๔ นิยามความเสี่ยง

๑) ความเสี่ยง (Risk) ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่ จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ลักษณะของความเสี่ยงสามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้

(๑) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง

(๒) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน หรือ นโยบาย

(๓) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหาย ที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

๒) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการ ดำเนินงานต่าง ๆ โดยพยายามลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้หรือควบคุมได้รวมถึงสามารถตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

๓) แหล่งที่มาของการเกิดความเสี่ยง เกิดจาก ๒ ปัจจัย คือ

(๑) ปัจจัยภายใน เช่น วัตถุประสงค์ขององค์กร นโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน กระบวนการงานงาน โครงสร้างองค์กร ระบบการบริหารงาน การเงิน วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ

(๒) ปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายของรัฐ สภาวะเศรษฐกิจ/สังคมการเมือง การดำเนินการของหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง การแข่งขัน ผู้ขายหรือผู้ส่งมอบสินค้า/บริการ และภัยธรรมชาติต่างๆ เป็นต้น

๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) คือ กระบวนการในการระบุระดับความรุนแรง และการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่เกิดขึ้น และผลกระทบที่เกิดขึ้น

โอกาส (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความรุนแรงของความเสี่ยหาย หรือผลที่เกิดขึ้นตามมาจากผลสืบเนื่องของเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก

๑.๕ ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

ปัจจุบันองค์กรต่างๆ ต้องพบกับปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ตลอดจนภาวะคุกคามที่อาจเป็นผลมาจากองค์กรอยู่ภายใต้ความไม่แน่นอนหรืออาจมีความเสี่ยงเกิดขึ้น ซึ่งส่งผลให้องค์กรไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์องค์กรที่กำหนดให้นำการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาใช้จะสามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้การบริหารความเสี่ยงเป็นการคาดการณ์ในอนาคตว่าจะเกิดอะไรขึ้น ถ้าการคาดการณ์ทำให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลเสียต่อองค์กรได้จะทำให้เกิดการศึกษาเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขไว้ล่วงหน้า เท่ากับเป็นการป้องกันหรือเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อจัดการกับผลเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

การบริหารความเสี่ยง ถือเป็นส่วนประกอบหนึ่งของการบริหารจัดการที่ทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมไม่ใช่เป็นหน้าที่ของบุคคลใดหรือแผนกใดแผนกหนึ่ง ทุกคนควรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ โดยผู้บริหารระดับสูงเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ บางหน่วยงานอาจถือว่าการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นตัวชี้วัดให้เห็นถึงความสามารถ และผลการดำเนินงานของทุกคนที่มีส่วนร่วมกันภายในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ไดกำหนดไว้โดยจะช่วย ลดปัญหา อุปสรรค หรือสิ่งไม่คาดคิดที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลเสียหายต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดกับทรัพยากรขององค์กร

๑.๖ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับจากการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงมีดังนี้

๑) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแล องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยง จะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓) สะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยง จะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความ เสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล

๔) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์การติดตามควบคุมและวัดผล การปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕) การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖) การบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่างๆ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

.....

บทที่ ๒
หลักการและทฤษฎี

มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงในระดับสากล

มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงในระดับสากล (International Risk Management Standard) มีอยู่หลายมาตรฐาน แต่แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practices) และถือว่าเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยง ที่ควรนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงมีอยู่ ๒ มาตรฐาน คือ

๑. มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร COSO-ERM (The Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission - Enterprise Risk Management) ซึ่งพัฒนามาจากหลักการควบคุมภายในตามกรอบแนวคิดของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรโดยคณะทำงานผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารความเสี่ยงหรือที่รู้จักในนาม COSO (The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission: COSO) คือ องค์กรพิเศษที่ประกอบด้วยคณะกรรมการจากสมาคมต่างๆ ที่มาประชุมเป็นคณะทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ถือเป็นประเทศต้นแบบของระบบการเงินและการบัญชีที่ทั่วโลกใช้อยู่ในปัจจุบัน เพื่อกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management, ERM)

องค์ประกอบสำคัญในการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission: COSO) ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยงดังนี้

๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้ มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรมวิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและ มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้ง

ด้านผลตอบแทน และการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ชัดเจน คือ ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้อง กับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้

๓) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) การทำธุรกิจหรือการบริหารองค์กรมักมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นมากมาย องค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไรในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ผู้บริหารควรต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

- ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงานสิ่งแวดล้อม
- แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร
- ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในบางกรณีควรมีการจัดกลุ่มเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น โดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ และรวบรวมเหตุการณ์ทั้งหมดในองค์กรที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ และมีข้อมูลที่เพียงพอเพื่อเป็นพื้นฐาน สำหรับการประเมินความเสี่ยง

๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เน้นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๒ มิติ ดังนี้

- โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
- ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้น องค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณโดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้ การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนการจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว (Residual Risk)

๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยง ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการเหล่านั้น การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิผล ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกันเพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้น และผลกระทบของเหตุการณ์นั้น ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance)

หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ ประการ คือ

การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

การร่วมจัดการ (Share) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง

การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีกผู้บริหารควรพิจารณาการจัดการความเสี่ยงตามประเภทของการตอบสนองข้างต้นและควรดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อีกครั้งหนึ่ง หลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงแล้วในช่วงเวลาที่เหมาะสม

๖) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่ามีการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน การควบคุมเป็นการสะท้อนถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจ โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร

๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายนอก และภายในควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลาเพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิผลรวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กร เช่น เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่นๆ ผู้จัดหาสินค้า ผู้ให้บริการ ผู้กำกับดูแล และประชาชน

๘) การติดตามผล (Monitoring) ประเด็นสำคัญของการติดตามผล ได้แก่

- การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร
- ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ

การติดตามการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ ๒ ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่องและการติดตามเป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ส่วนการติดตามรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วหากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้องค์กรควรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.มาตรฐานบริหารความเสี่ยงสากล ISO ๓๑๐๐๐ ที่พัฒนาขึ้นมาจากแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน AS/NZS ๔๓๖๐ ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลของ Australia และ New Zealand เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง โดยเริ่มจากการควบคุมและความมุ่งมั่นที่จะทำการบริหารความเสี่ยง โดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะต้องเป็นผู้สนับสนุน มีการประกาศและให้การรับรองต่อนโยบายการบริหารความเสี่ยง โดยการสื่อสารเพื่อให้บอกถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้จากการบริหารความเสี่ยงไปยังผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด ซึ่งเป็นบุคลากรภายในองค์กร ตลอดจนกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกันกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร และมีการแต่งตั้งคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงขององค์กรผู้รับผิดชอบความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ เพื่อที่จะให้มีการกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานขององค์กร และสุดท้ายต้องมีการประเมินผลการดำเนินการบริหารความ

เสี่ยงอย่างต่อเนื่อง หลังจากนั้นคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงกลุ่มย่อยที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ จึงนำไปปฏิบัติซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ ๕ ประการ ดังนี้

๑) การสื่อสารและการให้คำแนะนำ (communicate and consult) การสื่อสารเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเป็นการบอกกล่าวการบริหารความเสี่ยงให้แก่ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการตัดสินใจดำเนินการบริหารความเสี่ยง ทราบถึงความจำเป็นในการ ดำเนินการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนทราบขอบเขตการดำเนินงาน โดยมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิด หลักการ และวิธีปฏิบัติที่ตรงกันตลอดจนสามารถวิเคราะห์และจัดการ ความเสี่ยง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) การกำหนดสภาพแวดล้อม (establish the context) การกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์การ เป็นการระบุสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กรที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร ทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร จึงต้องนำไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๒.๑ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายนอกสภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง องค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร รวมถึงวัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วน เสียนั้นๆ ได้รับการนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและ ต่างประเทศ รวมถึงการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

๒.๒ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง สิ่งที่อยู่ภายในองค์การ ซึ่งมี อิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะต้องสอดคล้องในทิศทาง เดียวกันกับวัฒนธรรมกระบวนการ และโครงสร้างขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรประกอบด้วย นโยบาย วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์พันธกิจ และกลยุทธ์ ที่จะต้องประสบความสำเร็จขีดความสามารถขององค์กรในรูป ของทรัพยากรและความรู้ ระบบสารสนเทศ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร การรับรู้คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ

๓) การประเมินความเสี่ยง (risk assessment) การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วยกระบวนการหลักๆ ๓ กระบวนการ ดังต่อไปนี้

๓.๑ การระบุความเสี่ยง (risk identification) การระบุความเสี่ยง หมายถึง องค์กรจะต้องทำการระบุถึงแหล่งที่มาของความเสี่ยง และระบุปัจจัยเสี่ยง ตลอดจนพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบเหตุการณ์ และสาเหตุรวมถึงผลที่จะตามมา เป้าหมายของขั้นตอนนี้จะเป็นการจัดทำรายการของความเสี่ยงจากเหตุการณ์ที่ทำให้ความสำเร็จของวัตถุประสงค์เพิ่มขึ้น ป้องกันไม่ให้เกิดความสำเร็จขึ้น ลดระดับความสำเร็จลง หรือ ทำให้ความสำเร็จเกิดการล่าช้า

๓.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง (risk analysis) การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยง และการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยง โดยการพิจารณาถึงผลกระทบ (impact) และโอกาส ในการเกิด (likelihood) ความเสี่ยง การวิเคราะห์อาจจะเป็นได้ทั้งการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (qualitative) กึ่งปริมาณ (semi-quantitative) หรือเชิงปริมาณ (quantitative) หรือผสมผสานกันไป

๓.๓ การประเมินความเสี่ยง (risk evaluation) เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยงจะบ่งบอกถึงระดับความสำคัญ (degree of risk) ของความเสี่ยง ซึ่งเป็นสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์

ผลกระทบและโอกาสของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็นระดับ เช่น สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก องค์กรจะเป็นผู้พิจารณา ระดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อนำมาดำเนินการ

๔) การจัดการความเสี่ยง (treat the risks) แนวทางในการจัดการความเสี่ยง จะประกอบด้วย

๔.๑ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk avoidance) เป็นการเลี่ยงกิจกรรมที่เป็นสาเหตุนำมาซึ่งความเสี่ยง โดยการตัดสินใจที่จะไม่เริ่มต้น หรือดำเนินการต่อในกิจกรรมที่เกิดความเสี่ยงขึ้นซึ่งจะมีผลกระทบ ต่อองค์กร เช่น การหยุดดำเนินการ การยกเลิกโครงการ หรือการมอบให้ผู้บริการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน

๔.๒ การลดความเสี่ยง (risk reduction) เป็นการลดความถี่หรือโอกาสที่จะเกิด (likelihood) ความเสี่ยง หรือการผลกระทบ (impact) หรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้น โดยการควบคุมภายในหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานเพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ลดความเสียหายหรือทั้งสองอย่าง เช่น การ ฝึกอบรมให้กับบุคลากร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนสำรองเพื่อรับมือไว้ล่วงหน้าก่อนที่ความสูญเสียจะเกิดขึ้นจริง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความตระหนักถึงความเสี่ยงและช่วยให้ลดระดับความรุนแรงของความสูญเสียลงได้

๔.๓ การแบ่งปันความเสี่ยงให้กับหน่วยงานอื่นๆ (risk sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือระดับความรุนแรงของความเสียหายจากความเสี่ยงหนึ่งๆ เช่น การทำประกันภัยในรูปแบบต่างๆ การจัดหาผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาดำเนินการแทนในกรณีที่บุคลากรภายนอกนั้นมีทักษะหรือความชำนาญมากกว่า เป็นต้น

๔.๔ การยอมรับหรือเก็บรักษาความเสี่ยงไว้ (risk acceptance) เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถ ยอมรับได้เนื่องจากความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยและผลกระทบความเสี่ยงไม่มาก หรือเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนใน การจัดการความเสี่ยงสูงไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับ

๕) การเฝ้าติดตาม และการทบทวน (monitor and review) องค์กรจะต้องจัดให้มีการเฝ้าติดตามและทบทวนไว้เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารความเสี่ยงโดย จะต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบเวลาในการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้การเฝ้าติดตามและทบทวน จะต้องครอบคลุมในทุกๆ ส่วนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจจะเกิดขึ้นอันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อสร้างหรือฉวยโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจจะเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชน และประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความ เสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้ เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาดโครงสร้าง และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของหน่วยงาน หน่วยงานอาจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยเชื่อมโยงการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าด้วยกัน

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบผลสำเร็จเกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้กำกับดูแล หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การ บริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิผล รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรและเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงานของ รัฐควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของ หน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วยหลักการ ๘ ประการ ดังนี้

๑) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

๑.๑) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจาก ความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่นๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบ การขนส่งวัตถุดิบ ไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

๑.๒) การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล

๑.๓) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

๒) ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง การบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับ

ฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าว จะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการ หรือคณะที่ปรึกษา) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วย ผู้มีทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงาน อาจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญอิสระ ในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

๓) การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคล เริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบ ความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behavior) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริการจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
๔. การสร้างพฤติกรรมการตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

๔) การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความ เสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตาม การรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้ และผู้มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยง

๕) การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย

โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้บริหาร หรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมทั้งผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม

๖) การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมาย และหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ อาจหมายรวมถึงแผนปฏิบัติราชการระยะยาว แผนปฏิบัติราชการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการ บริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

๗) การใช้ข้อมูลสารสนเทศ ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและ การวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อองค์กร สาเหตุความเสี่ยง ตัวผลักดันความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศ ต้องมีความถูกต้องเชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวมการ ประมวลผลหรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Humanerrors)

๘) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบ บริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศใน การบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง เริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการและพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการฝังการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการการดำเนินงานโดยปกติของดำเนินงานและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง

.....

บทที่ ๓
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

๑.การวิเคราะห์องค์กร ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก องค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

๑.SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

๒.PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

๒.การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร เป็นการแสดงเจตนารมณ์ของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพใน การจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

๓.การระบุความเสี่ยง การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (RiskInventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก. เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข. สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค. ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

การระบุความสี่ยงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่าเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่

อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการาดูแลป้องกันรักษา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจในความหมายของความเสี่ยง (Risk) ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) และประเภทความเสี่ยง

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น ดังนี้

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

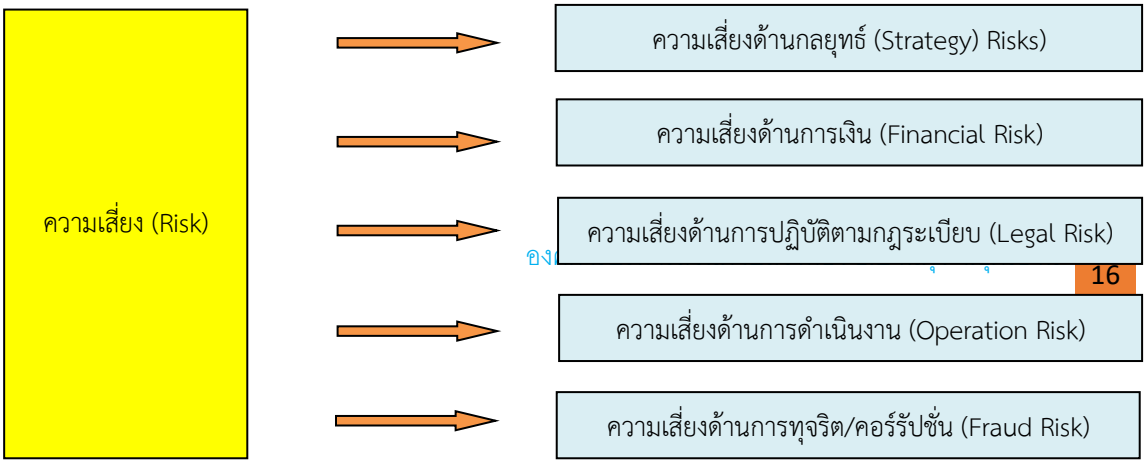
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risk) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risk) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือขององค์กร

ความเสี่ยงด้านการทุจริต/คอร์รัปชั่น (Fraud Risk Assessment) เป็นความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจจะก่อให้เกิดการทุจริต

ประเภทของความเสี่ยงหน่วยงานสามารถกำหนดได้อย่างเหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อให้มุมมองการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเกิดความชัดเจน องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี จัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ใน ประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองใน ภาพรวมที่ชัดเจนมากขึ้น โดยนโยบายการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรครอบคลุมความเสี่ยง ๔ ด้าน ดังภาพ



๔.การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ ด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง และด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง เป็นต้น รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการจัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วง คะแนน ดังตัวอย่างดังนี้

ด้านโอกาส

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	โอกาสเกิดมากกว่า ๙๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน/ระบบ/โครงการ หรือความถี่ของการเกิดขึ้นทุก ๖ เดือน
๔	สูง	โอกาสเกิด ๗๐ - ๙๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน/ระบบ/โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุกปี
๓	ปานกลาง	โอกาสเกิด ๔๐ - ๖๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน/ระบบ/โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๒ ปี
๒	น้อย	โอกาสเกิด ๒๐ - ๓๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน/ระบบ/โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๓ ปี
๑	น้อยมาก	โอกาสเกิด ๒๐ - ๓๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน/ระบบ/โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๕ ปี

ด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	หน่วยงานไม่มีความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ไม่มีแผนในการจัดการความเสี่ยง
๔	สูง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงต่ำ มีแผนในการจัดการความเสี่ยงแบบไม่สมบูรณ์
๓	ปานกลาง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงปานกลาง มีแผนการจัดกาiความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่เพียงพอ
๒	น้อย	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูง มีแผนการจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่ดี
๑	น้อยมาก	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูงมาก มีแผนการจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่ดีมาก และมีการกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยงหลายวิธี

ด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรแบบทันที และไม่มีสัญญาณแจ้ง
๔	สูง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรภายใน ๒ – ๓ สัปดาห์

๓	ปานกลาง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรภายใน ๒ – ๓ เดือน
๒	น้อย	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรภายใน ๓ – ๖ เดือน
๑	น้อยมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรมากกว่า ๖ เดือน

การวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้นจะต้องพิจารณา ถึงความรุนแรงของความเสียหายหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น โดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็นผลกระทบที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน หรือด้านการเงิน/ทรัพย์สิน การดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ บุคลากร ฯลฯ โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน ประกอบด้วย ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ คะแนน แสดงถึงระดับความรุนแรง ระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับและกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับความรุนแรงของผลกระทบ จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับใด ตัวอย่างเช่น

ด้านผลกระทบ

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า ๑๐๐ ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่า ร้อยละ ๙๐ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับสูงมาก หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบด้านจำนวนเงิน ๕๐ - ๑๐๐ ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการร้อยละ ๗๐ - ๙๐ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับสูง หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบด้านจำนวนเงิน ๑๐ - ๕๐ ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการร้อยละ ๔๐ - ๖๙ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับปานกลาง หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับปานกลาง
๒	น้อย	ผลกระทบด้านจำนวนเงิน ๕ - ๑๐ ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการร้อยละ ๒๐ - ๓๙ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับต่ำ หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับต่ำ
๑	น้อยมาก	ผลกระทบด้านจำนวนเงินไม่เกิน ๕ ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการน้อยกว่าร้อยละ ๒๐ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับต่ำมาก หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับต่ำมาก

๒. การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk: D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตรดังนี้

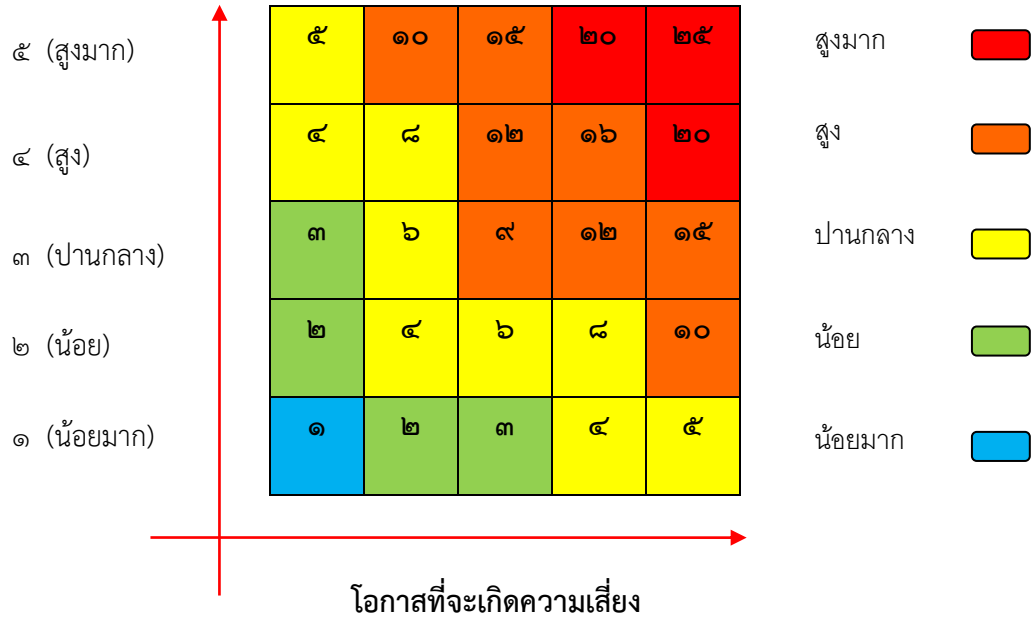
ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส x ระดับผลกระทบของความเสี่ยง หรือ D = L x I

๓. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อ วัตถุประสงค์ในระดับกลุ่มและผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อ กิจกรรมอาจมีน้อย แต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวมเป็นต้น

การประเมินระดับความเสี่ยง

ลำดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน	เขตสี (Zone)
๕	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๒๐-๒๕ คะแนน	แดง
๔	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	๑๐-๑๖ คะแนน	ส้ม
๓	ความเสี่ยงปานกลาง (Moderate Risk : M)	๔-๙ คะแนน	เหลือง
๒	ความเสี่ยงระดับน้อย (Low Risk : L)	๒-๓ คะแนน	เขียว
๑	ความเสี่ยงระดับน้อยมาก (Least Risk : L)	๑ คะแนน	ฟ้า

แผนภูมิความเสี่ยง



วิธีการประเมินระดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้น ให้นำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดและคะแนนของผลกระทบที่วิเคราะห์ได้ของแต่ละความเสี่ยงมากำหนดลงในตารางการประเมินระดับความเสี่ยง โดยถ้าคะแนนของโอกาสและผลกระทบมาบรรจบกันที่สีใดก็แสดงว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยง ตามความหมายของระดับความเสี่ยงที่ให้ไว้ข้างต้นจากแผนภูมิความเสี่ยงจะเห็นว่า

ได้มีการจัดระดับความเสี่ยงตามเขตสี (Zone) ซึ่งแบ่งเป็น ๕ ระดับ ซึ่งจะได้เชื่อมโยงไปสู่การควบคุม/การจัดการความเสี่ยงทั้งในปัจจุบัน และที่จะได้ มีการกำหนดเพิ่มเติมตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	เขตสี (Zone)	มาตรการปัจจุบัน	มาตรการเพิ่ม
น้อยมาก	ฟ้า	มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันอาจเพียงพอแล้ว ให้ติดตามการดำเนินงานเป็นระยะๆ	ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีกหรืออาจมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติม หรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
น้อย	เขียว	มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันอาจเพียงพอแล้ว ให้ติดตามการดำเนินการเป็นระยะๆ	ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีกหรืออาจมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติม หรือมีแผนงาน อื่นรองรับอยู่แล้ว
ปานกลาง	เหลือง	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามมาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการความ เสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจมีการใช้ ทรัพยากรเพิ่มเติม หรือมีแผนงานอื่น รองรับอยู่แล้ว
ระดับความเสี่ยง	**เขตสี (Zone)**	**มาตรการปัจจุบัน**	**มาตรการเพิ่ม**
สูง	ส้ม	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามมาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมมาตรการ โดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรใน การจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญ ในระดับรอง
สูงมาก	แดง	มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันอาจเพียงพอแล้ว ให้ติดตามการดำเนินการเป็นระยะๆ	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมมาตรการ โดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญ ในระดับที่ สูงกว่า และผู้บริหารควรให้ความสำคัญใน การติดตามการดำเนินการตามมาตรการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

๕. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส X ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากันอาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้นๆ หรือ ลักษณะของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

๖. การตอบสนองความเสี่ยง หรือการจัดการความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง

๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง

๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดย การพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี วิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑) ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ

๒) การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงินโดยการวางระบบควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระทบยอด เป็นต้น

๓) การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

๔) การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถ ดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

๕) ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

๖) ใช้มาตรการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน

๗) การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นโดยระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

๘) การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและรายงานความเสี่ยง

๗. การติดตามและทบทวน การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิผล เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกหรือผลการดำเนินงานไม่ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยง

การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการตอบสนอง ความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีความเพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิผลสามารถลดความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ ยอมรับได้ ตลอดจนได้รับการออกแบบให้เป็นส่วนเดียวกับการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามปกติขององค์กร และมีการปฏิบัติตามจริงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ดังนั้น องค์กรต้องมีการติดตามประเมินผล

การบริหารความเสี่ยงอย่าง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ครอบคลุมทุกกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วทันการณ์

การติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง คือ การติดตามประเมินผลครั้งคราวตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทราบถึงความเพียงพอ เหมาะสม และประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งตามที่กำหนดไว้ ขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

๑. การติดตามประเมินผลด้วยตนเอง เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลเพื่อการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงด้วยการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) หรือผู้มี ความชำนาญในงานกระบวนการ หรือกิจกรรมนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล โดยกำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีความเชี่ยวชาญนั้นๆ ร่วมกันติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และค้นหาความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงของงาน กระบวนการ หรือกิจกรรม ในความรับผิดชอบ เพื่อพิจารณาหาแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยงให้มีความเหมาะสม และประสิทธิผลมากขึ้น

๒. การติดตามประเมินผลอย่างเป็นอิสระ เป็นกระบวนการติดตามประเมินผล โดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานตามงาน กระบวนการ และกิจกรรมนั้นๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการติดตามประเมินผลจะเป็นไปตามความเป็นจริง ถูกต้อง ครบถ้วน และไม่มีอคติ การติดตามประเมินผลอย่างอิสระ อาจกระทำโดยผู้ตรวจสอบจากภายในและภายนอก และ/หรือที่ปรึกษาภายนอก ตลอดจนคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่ตั้งขึ้นมาอย่างเป็นอิสระเพื่อให้การติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างเที่ยงธรรมมากขึ้น การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระควรจะเป็น กระบวนการที่ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามประเมินผลด้วยตนเอง

การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบ เหมาะสม และมีการนำไปปฏิบัติจริง

การประเมินผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเพียงพอ และมีประสิทธิผล การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) ด้วยมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องปรับปรุงหรือหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงานของ องค์กร

การติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์และประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงว่าดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด มีความเพียงพอ มีประสิทธิผลหรือไม่ หากองค์กรพบว่าได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้วยังมีความเสี่ยงที่ไม่อาจยอมรับได้เหลืออยู่ ควรพิจารณาต่อไปว่า เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับใด และจะมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร จากนั้นจึงเสนอต่อผู้บริหารเพื่อทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารทุกระดับ

๘. การสื่อสารและการรายงาน การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนักความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two – Way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็น

การสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ควรได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร หน่วยงานอาจ พิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

.....

บทที่ ๔
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน ประเมินสภาพแวดล้อม การวิเคราะห์องค์กร

๑.๑ ข้อมูลทั่วไป

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี ยกฐานะจากสภาตำบลวังทอง เมื่อวันที่ ๒๘ เมษายน ๒๕๓๙ โดยปัจจุบันองค์การบิหารส่วนตำบลวังทอง ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของจังหวัดอุดรธานี อยู่ห่างจากจังหวัดอุดรธานี ๙๙ กิโลเมตร และอยู่ห่างจากอำเภอบ้านดุง ๑๕ กิโลเมตร ตั้งอยู่เลขที่ ๒๗๒ หมู่ที่ ๑ ตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี มีเขตการปกครองทั้งหมด ๙ หมู่บ้าน ลักษณะภูมิประเทศโดยทั่วไปเป็นป่าเบญจพรรณสลับกับป่าละเมาะไม่มีภูเขา สภาพดินเป็นดินปนทรายและดินลูกรัง ซึ่งไม่สามารถเก็บน้ำไว้ได้นาน มีเนื้อที่ทั้งหมด ๓๖.๔๖ ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ ๒๘,๕๐๖ ไร่ มีอาณาเขต ดังนี้

ทิศเหนือ จดตำบลบ้านจันทน์ อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
ทิศใต้ จดตำบลโพนสูง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
ทิศตะวันออก จดตำบลบ้านม่วง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
ทิศตะวันตก จดตำบลบ้านดุง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี

๑.๒ วิสัยทัศน์

ตำบลน่าอยู่ดี มีธรรมาภิบาล สืบสานวัฒนธรรม น้อมนำเศรษฐกิจพอเพียง

๑.๓ พันธกิจ

(๑) พัฒนาระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ให้ได้มาตรฐานและทั่วถึง
(๒) ส่งเสริมพัฒนาอาชีพ สร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน
(๓) ส่งเสริมและพัฒนาสังคมให้เข้มแข็ง
(๔) ส่งเสริมและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
(๕) ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา

(๖) ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริการสาธารณสุข เสริมสร้างสุขภาพอนามัยของประชาชน

(๗) พัฒนาระบบการให้บริการประชาชน โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคประชาชน

๑.๔ เป้าประสงค์

(๑) ประชาชนได้รับบริการด้านสาธารณูปโภค สาธารณูปการอย่างทั่วถึง

(๒) ประชาชนมีอาชีพ มีรายได้พอเพียงและมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ

(๓) ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีแหล่งเรียนรู้ มีภูมิคุ้มกัน รู้เท่าทันโลก

(๔) ประชาชนมีทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่สมดุลและยั่งยืน

(๕) ประชาชนได้รับการพัฒนาและส่งเสริมด้านการศึกษาการกีฬา การอนุรักษ์ศิลปะวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นเ

(๖) ประชาชนมีสุขภาพอนามัยที่ดี

(๗) ประชาชนได้รับบริการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส มีส่วนร่วม

๑.๕ ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

(๑) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

(๒) ยุทธศาสตร์ ด้านเศรษฐกิจชุมชน

(๓) ยุทธศาสตร์ ด้านสังคม

(๔) ยุทธศาสตร์ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(๕) ยุทธศาสตร์ ด้านเศรษฐกิจ

(๖) ยุทธศาสตร์ ด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

(๗) ยุทธศาสตร์ ด้านสาธารณสุข

(๘) ยุทธศาสตร์ ด้านการเมืองการปกครอง

๑.๖ แนวทางการพัฒนา

(๑) ก่อสร้าง ปรับปรุง ซ่อมแซมบำรุงรักษาถนน สะพาน ทางระบายน้ำ และไฟฟ้า

(๒) จัดหาน้ำสะอาดเพื่อการ อุปโภคบริโภค

(๓) การส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชนและกระจายรายได้

(๔) การพัฒนาและส่งเสริมการเกษตร

(๕) การส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชน(OTOP)

(๖) สนับสนุนสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์ให้แก่ผู้ด้อยโอกาสคนพิการผู้สูงอายุ และผู้ป่วยเอดส์

(๗) การรักษาความสงบเรียบร้อย การจัดระเบียบสังคม ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

(๘) ส่งเสริมและพัฒนางานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

(๙) การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(๑๐) การพัฒนาปรับปรุงแหล่งน้ำ

(๑๑) การบริหารจัดการขยะมูลฝอย

(๑๒) ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา

(๑๓) ส่งเสริมการกีฬาและนันทนาการ

(๑๔) การส่งเสริม อนุรักษ์ ขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น

(๑๕) ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและสาธารณสุขชุมชน

(๑๖) การป้องกันและระงับโรคติดต่อ

(๑๗) ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากร

(๑๘) ปรับปรุง พัฒนา จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและการให้บริการประชาชน

(๑๙) ส่งเสริมประชาธิปไตยสนับสนุนกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน และเผยแพร่ข้อมูล

๑.๗ โครงสร้างองค์กร



๑.๘ แนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

แนวทางดำเนินงานและกลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. แนวทางดำเนินงาน ในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง แบ่งเป็น ๒ ระยะ ดังนี้

ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา

๑) กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

๒) ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินโอกาส ผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง

๓) วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน

๔) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ

๕) สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทองรับทราบ และสามารถนำไปปฏิบัติได้

๖) รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๗) รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ระยะที่ ๒ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

๑) พัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท

๒) ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

๓) พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

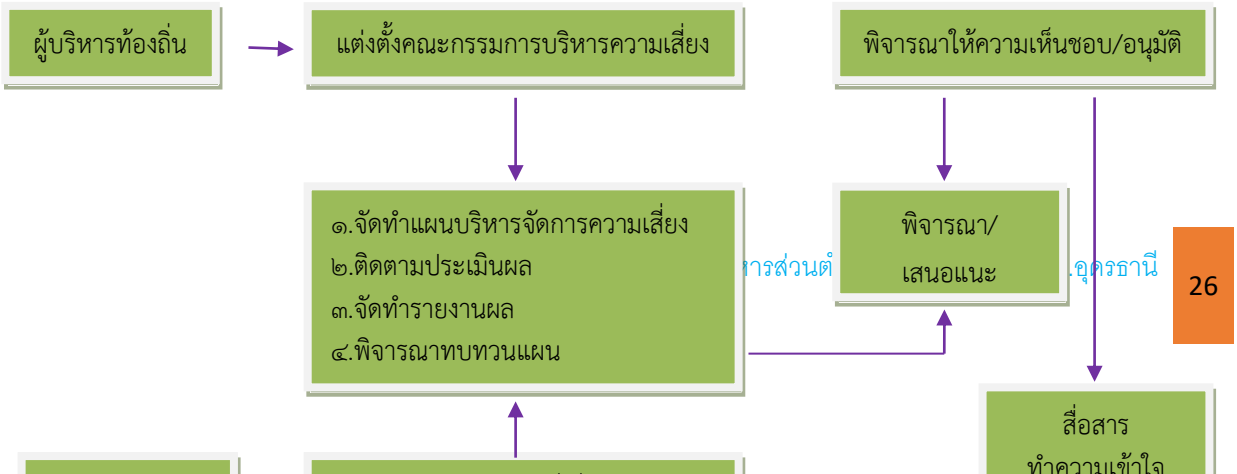
๑.๙ กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) ผู้บริหารท้องถิ่น มีหน้าที่แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติแผนการบริหาร ความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป

๒) คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประเมินผลการดำเนินงาน และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

๓) ผู้ปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่ กอง/ฝ่าย ขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง มีหน้าที่สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง



๑.๑๐ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผนการดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(๑) คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

๒) ให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะต่อระบบและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓) รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

(๒) ผู้บริหารท้องถิ่น

๑) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

๓) พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔) พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนวทางการพัฒนา

(๓) หน่วยตรวจสอบภายใน

ทำหน้าที่สอบทาน ให้ข้อเสนอแนะและวางแนวทางเพิ่มเติม เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทองมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

(๔) เจ้าหน้าที่ กอง/ฝ่าย

๑) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง ที่ ๓๓๗/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๖ โดยมีองค์ประกอบและ อำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน

๑.๑ นายวิชิต วงปัตตา	ปลัด อบต.	ประธานกรรมการ
๑.๒ นางกิติยา ภวภูตานนท์	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๑.๓ นายวีระชัย ศรีบุญเรือง	ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๑.๔ นางสาวสุพิชชา แสงเขียว	หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ
๑.๕ นายชาญวิทย์ พิลาวัลย์	เจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน	กรรมการ/เลขานุการ
๑.๖ นางสาวสุกัญญา แก้วบุดดา	ผช.นักวิเคราะห์นโยบายฯ	ผู้ช่วยเลขานุการ

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน

๑.กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ขอบเขต วัตถุประสงค์ แนวทางการบริหารความเสี่ยงจัดทำและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง พร้อมทั้งจัดวางระบบควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

๒.ส่งเสริมและผลักดันให้เกิดการดำเนินการตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในให้ครอบคลุมทุกส่วนงาน และสนับสนุนให้มีการพัฒนา เพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

๓.พิจารณาประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง และให้ข้อเสนอแนวทางการพัฒนา จัดการ และควบคุมความเสี่ยงแก่หน่วยงานย่อยในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

๔.จัดทำรายงานการประเมินความเสี่ยงและรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง ส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/ผู้เกี่ยวข้อง

๒.คณะกรรมการติดตามประเมินผลระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

๒.๑ นายวิชิต วงปัตตา	ปลัด อบต.	ประธานกรรมการ
๒.๒ นางวิชิต วงปัตตา	ปลัดรักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๒.๓ นายวีระชัย ศรีบุญเรือง	ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๒.๔ นายจักริน เห่านายอ	หัวหน้าฝ่ายปกครอง	กรรมการ
๒.๕ นายชาญวิทย์ พิลาวัลย์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	กรรมการ/เลขานุการ
๒.๖ นางสาวสุกัญญา แก้วบุดดา	ผช.นักวิเคราะห์นโยบายฯ	ผู้ช่วยเลขานุการ

บทบาทหน้าที่คณะกรรมการติดตามประเมินผลระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

๑.ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

๒.พิจารณาความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในภาพรวมขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง และนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายใน เพื่อจัดทำและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง พร้อมทั้งจัดวางระบบควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง ที่เหมาะสม

๓.จัดทำรายงานผลการติดตามรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง และจัดส่งรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อ.บ้านดุง จ.อุดรธานี มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ บริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสและผลกระทบที่องค์กรจะเกิดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยจัดการความเสี่ยงให้ระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง จึงกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

(๑) การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหาร และบุคลากรทุกระดับ

(๒) ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั่วทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลวังทองแบบบูรณาการที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

(๓) ให้มีการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านที่เกี่ยวข้อง

(๔) ให้บริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากยุทธศาสตร์ขององค์กรและแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ที่มีระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้มาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๕) ให้มีการติดตาม ประเมินผล และสอบทานกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความเหมาะสมเป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(๖) ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำรายงานผล การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง นำเสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง เพื่อทราบและพิจารณาทบทวนปรับปรุงตามความเหมาะสม

(๗) ให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการปกติขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง โดยให้มีการเผยแพร่สร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานของทุกคนให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างเคร่งครัด

๑.๑๑ เกณฑ์ที่ใช้ระบุและประเมินความเสี่ยง

การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านวังทอง โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ประชุมจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมอง

ในภาพรวมที่ชัดเจนมากขึ้น และได้กำหนดประเด็นการบริหารความเสี่ยง และแนวทางการดำเนินงานครอบคลุมความเสี่ยง ๕ ด้าน ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน ที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์สามารถจำแนกได้ ๒ ประเภท คือ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง และปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้แต่สามารถส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูล รวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่น ๆ

(๔) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิผล ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ข้อบังคับ เกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม เป็นต้น

(๕) ความเสี่ยงด้านการทุจริต/คอร์รัปชั่น (Fraud Risk Assessment) เป็นความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจจะก่อให้เกิดการทุจริต

การคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง ได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของอบต.วังทอง ข้อใดข้อหนึ่งหรือหลายข้อ ดังนี้

๑. เป็นโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ที่บรรลุเป้าหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์หรือภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

๒. เป็นโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ที่ได้รับงบประมาณจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี/หรือได้รับงบประมาณภายนอก

๓. เป็นโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้เสีย

๔. เป็นโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
กำหนดเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/อื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
SR ๘ ๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ยุทธศาสตร์ด้านการเมืองการปกครอง ๑ แผนงานบริหารทั่วไป	๑.การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	-	๑.เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น	๑.มีข้อมูล/แผนพัฒนาท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ ๒.ร้อยละ ๘๐ ของโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่นมาจากปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น	๑.หน่วยงานมีเครื่องมือ/ข้อมูลสำหรับใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่
SR ๖ ๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๑ แผนงานบริหารทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษา	๑.การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา	-	๑.เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาและการใช้จ่ายงบประมาณของ ศพด.	๑.มีข้อมูล/แผนพัฒนาการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	๑.ศพด. และหน่วยงานมีเครื่องมือ/ข้อมูลสำหรับใช้ในการพัฒนาและการใช้จ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ
FR ๘ ๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ยุทธศาสตร์ด้านการเมืองการปกครอง ๑ แผนงานบริหารทั่วไป	๑.การพัฒนาและจัดเก็บภาษี/เงินรายได้	-	๑.เพื่อให้สามารถจัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย และนำเงินรายได้มาพัฒนาท้องถิ่น	๑.อบต.จัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมายครอบคลุม	๑.หน่วยงานมีรายได้เพิ่มขึ้น

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
กำหนดเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/อื่น ๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
FR ๘ ๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ยุทธศาสตร์ด้านการเมืองการปกครอง ๑ แผนงานบริหารทั่วไป	๒.การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี	-	๑.เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นไปตามแผนพัฒนาท้องถิ่นสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น	๑.โครงการตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ร้อยละ ๘๐ มาจากแผนพัฒนาท้องถิ่น	๑.สามารถดำเนินโครงการได้ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรได้อย่างครอบคลุม
OR ๑ ๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน ๑ แผนงานอุตสาหกรรมและการโยธา	๑.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๒ ๒.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๔ ๓.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๘ ๔.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๙ ๕.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๑	๒๐๐,๐๐๐ ๒๐๐,๐๐๐ ๒๐๐,๐๐๐ ๒๐๐,๐๐๐ ๒๐๐,๐๐๐	๑.เพื่อให้ประชาชนมีระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการใช้ที่ได้มาตรฐานและทั่วถึง	๑.ร้อยละ ๘๐ ของระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการมีมาตรฐานทั่วถึง	๑.ชุมชนมีโครงสร้างพื้นฐานครบถ้วน ๒.ถนนมีมาตรฐานใช้งานได้สะดวก
OR ๖ ๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๑ แผนงานบริหารทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษา	๑.การจัดทำบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	-	๑.เพื่อให้การจัดทำบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความถูกต้องเป็นไปตามระเบียบฯ ว่าด้วยรายได้และการจ่ายเงินของสถานศึกษาของ อปท.พ.ศ. ๒๕๖๒ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง	ศพด.มีข้อมูลรายงานการเงินที่สามารถนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบรายได้และรายจ่าย	ศพด.มีการจัดทำบัญชีและรายงานการเงินถูกต้องเหมาะสมเป็นไปตามกรอบมาตรฐานบัญชีภาครัฐ

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
กำหนดเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/อื่น ๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
OR ๓ ๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคม ๑.แผนงานงบกลาง	๑.การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ	๘,๔๐๐,๐๐๐	๑.เพื่อจัดสวัสดิการให้แก่ผู้สูงอายุที่มีอายุ ๖๐ ปีขึ้นไปตามระเบียบฯ	๑.ผู้สูงอายุที่ลงทะเบียนเพื่อยืนยันตัวตนได้รับเงินสวัสดิการร้อยละ ๑๐๐	๑.ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
CR ๘ ๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ยุทธศาสตร์ด้านการเมืองการปกครอง ๑ แผนงานบริหารทั่วไป	๑.การบริหารงานบุคคล	-	๑.เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพสามารถตอบโจทย์การทำงานของคณะ/หน่วยงานและภาระงาน	๑.บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดในการดำเนินงานหรือ การปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อราชการได้	๑.บุคลากรในหน่วยงานได้รับการพัฒนา เพิ่มพูนทักษะความรู้ในหลักสูตรต่าง ๆ
CR ๘ ๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ยุทธศาสตร์ด้านการเมืองการปกครอง ๑ แผนงานบริหารทั่วไป	๒.การปฏิบัติตาม กฎหมาย/กฎระเบียบ	-	๑.เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย	บุคลากรมีความรู้และเท่าทันกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
กำหนดเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/อื่น ๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
FRA ๘ ๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ยุทธศาสตร์ด้านการเมืองการปกครอง ๑ แผนงานบริหารทั่วไป	๑.กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารพัสดุ การเงิน และการมีผลประโยชน์ทับซ้อน	-	๑.เพื่อให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารพัสดุ การเงิน เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง	๑.กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารพัสดุ การเงิน เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒.ลดปัญหาการร้องเรียนและการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกันหรือการสร้างอุปสรรค หรือกระทำผิด การทุจริต เรียกรับผลประโยชน์หรือมีส่วนได้เสียในการจัดหาพัสดุ	๑.หน่วยงานมีการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารพัสดุ การเงิน เป็นไปตามขั้นตอน ระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

(ลงชื่อ)

(นายชัยรัตน์ พิลาวัลย์)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง
วันที่ ๒๕ เดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

แบบ บส.๒

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
SR ๘ ๑ ๐๑	การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	๑.เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น	สำนักปลัด	๑.นโยบายผู้บริหารท้องถิ่น ด้านโครงสร้างพื้นฐานมีจำนวนมาก ๒.การเพิ่มเติมหรือ เปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาท้องถิ่นทำให้การจัดสรรงบประมาณเพิ่มมากขึ้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับงบประมาณขององค์กร ๓.ประชาชนยังไม่เข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่ควร มีประชาชนเพียงบางกลุ่มที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคมเพื่อการจัดทำแผนพัฒนา ๔.การเปลี่ยนแปลงนโยบาย ๕.เงินจัดสรรจากรัฐบาลมีความล่าช้าทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ในไตรมาสแรก	(SR) ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์	๕	๕	๒๕ (สูงมาก)	ลดความเสี่ยง
SR ๖ ๑ ๐๑	การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา	๑.เพื่อเป็นกรอบและแนวทางการพัฒนาและการใช้จ่ายงบประมาณของ ศพด.	กองการศึกษาฯ	๑.เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา	(SR) ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์	๕	๕	๒๕ (สูงมาก)	ลดความเสี่ยง

แบบ บส.๒

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
FR ๘ ๑ ๐๑	๑.การพัฒนาและจัดเก็บภาษี/เงินรายได้	๑.เพื่อให้สามารถจัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมายและนำเงินรายได้มาพัฒนาท้องถิ่น	กองคลัง	๑.แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินไม่ครบถ้วน ๒.ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความร่วมมือ/ค้างชำระภาษี ไม่สามารถติดต่อเจ้าของที่ดินให้มาชำระภาษีบำรุงท้องที่ได้	(FR) ความเสี่ยงด้านการเงิน	๔	๔	๑๖ สูง	ลดความเสี่ยง
FR ๘ ๑ ๐๒	๒.การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี	๑.เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณมีความเหมาะสม ๒.เพื่อให้การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงิน	สำนักปลัด	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรหรือไม่ครอบคลุม	(FR) ความเสี่ยงด้านการเงิน	๔	๕	๒๐ สูงมาก	ลดความเสี่ยง

แบบ บส.๒

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
CR ๘ ๑ ๐๒	การปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ	๑.เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย	ทุกส่วนราชการ	- เจ้าหน้าที่ไม่ทราบ กฎหมายที่มีการ เปลี่ยนแปลง หรือการตีความกฎหมาย แตกต่างกันทำให้ไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนา - เจ้าหน้าที่ละเลยไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	(CR) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ	๔	๕	๒๐ สูงมาก	ลดความเสี่ยง
OR ๑ ๑ ๐๑	๑.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๒ ๒.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๔ ๓.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๘ ๔.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๙ ๕.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๑	๑.เพื่อให้ประชาชนมีระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการใช้ที่ได้มาตรฐานและทั่วถึง	กองช่าง	- การก่อสร้างอาจไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ไม่สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ผู้ควบคุมงานอาจไม่เข้าตรวจสอบ สอบทานตามกำหนดเวลาปฏิบัติงาน - ผู้รับจ้างใช้ของไม่ตรงตามมาตรฐาน	(OR) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	๓	๕	๑๕ สูง	ลดความเสี่ยง

แบบ บส.๒

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
OR ๖ ๑ ๐๑	การจัดทำบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	๑.เพื่อให้การจัดทำบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความถูกต้องเป็นไปตามระเบียบฯ ว่าด้วยรายได้และการจ่ายเงินของสถานศึกษาของ อปท.พ.ศ. ๒๕๖๒ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง	กองการศึกษาฯ	๑.เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา	(OR) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	๓	๕	๑๕ สูง	ลดความเสี่ยง
OR ๓ ๑ ๐๑	การจ่ายเบี้ยผู้สูงอายุ	๑.เพื่อจัดสวัสดิการให้แก่ผู้สูงอายุที่มีอายุ ๖๐ ปีขึ้นไปตามระเบียบฯ	สำนักปลัด / กองคลัง	การดำเนินการเบิกจ่ายเงินผ่านระบบมีความล่าช้า	(OR) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	๔	๔	๑๖ สูง	ลดความเสี่ยง

แบบ บส.๒

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
CR ๘ ๑ ๐๒	การบริหารงานบุคคล	๑.เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ สามารถตอบโจทย์การทำงานของคณะ/หน่วยงานและภาระงาน	สำนักปลัด	- บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการ/ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน - ภารกิจงานที่ไม่ตรงกับความรู้ความชำนาญ และมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง - เจ้าหน้าที่คนเดียวถูกแต่งตั้งให้ทำหน้าที่หลายตำแหน่งทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มตามศักยภาพ - การพิจารณาความดี ความชอบไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์	(CR) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ	๕	๕	๒๕ สูงมาก	ลดความเสี่ยง

แบบ บส.๒

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
FRA ๘ ๑ ๐๑	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารพัสดุ การเงิน และการมีผลประโยชน์ทับซ้อน	๑.เพื่อให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารพัสดุ การเงิน เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง	สำนักปลัด / กองคลัง	- มีกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม อาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกันหรือการสร้างอุปสรรค - บุคลากรมีเจตนาหรือความตั้งใจที่จะกระทำผิดหรือทุจริต เรียกรับผลประโยชน์หรือมีส่วนได้เสียในการจัดหาพัสดุ - บุคลากรขาดจิตสำนึก	(FRA) ความเสี่ยงด้านการทุจริต/คอรัปชั่น	๕	๕	๒๕ สูงมาก	ลดความเสี่ยง

(ลงชื่อ)

(นายชัยรัตน์ พิลาวัลย์)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง
วันที่ ๒๕ เดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

แบบ บส.๓

องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี
รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและการรายงาน
SR ๘ ๑ ๐๑	การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	๑.นโยบายผู้บริหารท้องถิ่นด้านโครงสร้างพื้นฐานมีจำนวนมาก ๒.การเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาท้องถิ่นทำให้การจัดสรรงบประมาณเพิ่มมากขึ้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับงบประมาณขององค์กร ๓.ประชาชนยังไม่เข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่ควร มีประชาชนเพียงบางกลุ่มที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดเวทีประชาคมเพื่อการจัดทำแผนพัฒนา ๔.การเปลี่ยนแปลงนโยบาย ๕.เงินจัดสรรจากรัฐบาลมีความล่าช้าทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ในไตรมาสแรก	ลดความเสี่ยง	สำนักปลัด	- ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบถึงประโยชน์ของแผนพัฒนาท้องถิ่น - มีการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นตามระเบียบฯ - ประสานความร่วมมือกับผู้นำชุมชนในการประชาคมหมู่บ้าน และประชาคมตำบล - ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่ - จัดลำดับความสำคัญของปัญหา/ความ ต้องการเพื่อให้สอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่	- มีข้อมูล/แผนพัฒนาท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ - ร้อยละ ๘๐ ของโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่นมาจากปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น	มกราคม ๒๕๖๗	**รอบ ๓ ๖ ๙ เดือน** จัดทำรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงรวมถึงการทบทวนปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยง **รอบ ๑๒ เดือน** จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สรุปปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ

แบบ บส.๓

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและการรายงาน
SR ๖ ๑ ๐๑	การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา	๑.บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา	ลดความเสี่ยง	กองการศึกษาฯ	- อบรมให้ความรู้ ศึกษาดูงาน/พัฒนา เพิ่มพูนทักษะความรู้ให้กับบุคลากร	- มีข้อมูล/แผนพัฒนาการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	มกราคม ๒๕๖๗	รอบ ๓ ๖ ๙ เดือน จัดทำรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงรวมถึงการทบทวนปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รอบ ๑๒ เดือน จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สรุปปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
FR ๘ ๑ ๐๑	๑.การพัฒนาและจัดเก็บภาษี/เงินรายได้	๑.แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินไม่ครบถ้วน ๒.ผู้มีหน้าที่ชำระภาษี ไม่ให้ความร่วมมือ/ค้างชำระภาษี ไม่สามารถติดต่อเจ้าของที่ดินให้มาชำระภาษีบำรุงท้องที่ได้	ลดความเสี่ยง	กองคลัง	- จัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์การชำระ ภาษีประจำปี เช่น ป้าย แผ่นพับ - ออกหนังสือแจ้งและทวงถามตามระเบียบทุกขั้นตอนต่อผู้มีหน้าที่เสียภาษี - จัดทำ/ปรับปรุงแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	๑.อบต.จัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมายครอบคลุม	มกราคม ๒๕๖๗	
FR ๘ ๑ ๐๒	๒.การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี	๑.ไม่สามารถดำเนินการได้ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรหรือไม่ครอบคลุม ๒.การเบิกจ่ายงบประมาณไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงิน ๓.การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม	ลดความเสี่ยง	สำนักปลัด	- จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการใช้จ่ายงบประมาณ	๑.โครงการตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ร้อยละ ๘๐ มาจากแผนพัฒนาท้องถิ่น	สิงหาคม ๒๕๖๗	

แบบ บส.๓

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและการรายงาน
CR ๘ ๑ ๐๒	การปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ	- การละเมิดหรือทำผิดกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงาน - เจ้าหน้าที่ไม่ทราบกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง หรือการตีความกฎหมายแตกต่างกัน ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนา - เจ้าหน้าที่ละเลยไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ	ลดความเสี่ยง	ทุกส่วนราชการ	- ให้ผู้ปฏิบัติศึกษาคู่มือปฏิบัติงานตาม ระเบียบฯ และหนังสือสั่งการอย่างเคร่งครัด - ให้มีการตรวจสอบอย่างตรงไปตรงมาทุกขั้นตอน	- บุคลากรมีความรู้และเท่าทันกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	ตลอดปีงบประมาณ ๒๕๖๗	**รอบ ๓ ๖ ๙ เดือน** จัดทำรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงรวมถึงการทบทวนปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยง **รอบ ๑๒ เดือน** จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

แบบ บส.๓

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและการรายงาน
๘OR ๑ ๑ ๐๑	๑.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๒ ๒.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๔ ๓.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๘ ๔.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๙ ๕.โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ ๑	- การก่อสร้างอาจไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ไม่สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ผู้ควบคุมงานอาจไม่เข้าตรวจสอบสอบทานตามกำหนดเวลาปฏิบัติงาน - ผู้รับจ้างใช้ของไม่ตรงตามมาตรฐาน	ลดความเสี่ยง	กองช่าง	- กำหนดให้มีการรายงานสรุปผลในภาพรวมเสนอผู้บริหาร - ให้ช่างผู้ควบคุมงานส่งแบบรายงานต่อประธานคณะกรรมการตรวจงานจ้างทุกสัปดาห์ตามที่กำหนดในระเบียบ	๑.ร้อยละ ๘๐ ของระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการมีมาตรฐานทั่วถึง	มีนาคม ๒๕๖๘	**รอบ ๓ ๖ ๙ เดือน** จัดทำรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงรวมถึงการทบทวนปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยง **รอบ ๑๒ เดือน** จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สรุปปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ

แบบ บส.๓

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและการรายงาน
OR ๓ ๑ ๐๑	การจ่ายเบี้ยผู้สูงอายุ	- การดำเนินการเบิกจ่ายเงินผ่านระบบมีความล่าช้า	ลดความเสี่ยง	สำนักปลัด / กองคลัง	- จัดทำฎีกาเบิกจ่ายงบประมาณภายในวันที่ ๕ ของเดือน - รายงานผลการดำเนินการเป็นประจำทุกเดือน	๑.ผู้สูงอายุที่ลงทะเบียนเพื่อยืนยันตัวตนได้รับเงินสวัสดิการร้อยละ ๑๐๐	ตลอดปีงบประมาณ ๒๕๖๗	**รอบ ๓ ๖ ๙ เดือน** จัดทำรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงรวมถึงการทบทวนปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยง **รอบ ๑๒ เดือน** จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ
CR ๘ ๑ ๐๒	การบริหารงานบุคคล	- บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการ/ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน - ภารกิจงานที่ไม่ตรงกับความรู้ ความชำนาญ และมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง - เจ้าหน้าที่คนเดียวถูกแต่งตั้งให้ทำหน้าที่หลายตำแหน่งทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มตามศักยภาพ - การพิจารณาความดีความชอบไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์	ลดความเสี่ยง	สำนักปลัด / กองคลัง / กองช่าง / กองการศึกษาฯ	- อบรมให้ความรู้ ศึกษาดูงาน/พัฒนา เพิ่มพูนทักษะความรู้ ด้านต่าง ๆ - แจ้งเวียนตำแหน่งที่ว่างรับโอน/ย้าย - สรรหาบุคลากร ตามกรอบอัตรากำลัง - จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน	๑.บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อราชการได้	เมษายน ๒๕๖๗	

แบบ บส.๓

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและการรายงาน
FRA ๘ ๑ ๐๑	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารพัสดุ การเงิน และการมีผลประโยชน์ทับซ้อน	- มีกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม อาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกันหรือการสร้างอุปสรรค - บุคลากรมีเจตนาหรือความตั้งใจที่จะกระทำผิดหรือทุจริต เรียกรับผลประโยชน์หรือมีส่วนได้เสียในการจัดหาพัสดุ - บุคลากรขาดจิตสำนึก	ลดความเสี่ยง	สำนักปลัด / กองคลัง	- ให้ผู้ปฏิบัติศึกษาคู่มือปฏิบัติงานตามระเบียบฯ และหนังสือสั่งการอย่าง เคร่งครัด - ให้มีการตรวจสอบอย่างตรงไปตรงมาทุกขั้นตอน - สร้างวัฒนธรรมด้านคุณธรรมและความโปร่งใสให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน	๑.กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารพัสดุ การเงิน เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒.ลดปัญหาการร้องเรียนและการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกันหรือการสร้างอุปสรรคหรือกระทำผิดการทุจริต เรียกรับผลประโยชน์หรือมีส่วนได้เสียในการจัดหาพัสดุ	เมษายน ๒๕๖๗	**รอบ ๓ ๖ ๙ เดือน** จัดทำรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงรวมถึงการทบทวนปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยง **รอบ ๑๒ เดือน** จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

(ลงชื่อ)

(นายชัยรัตน์ พิลาวัลย์)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง
วันที่ ๒๕ เดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๗



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง
เรื่อง โครงสร้างและนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

.....

โดยที่สมควรให้องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่องค์การบริหารส่วนตำบลวังทองกำหนด อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

เพื่อให้การปฏิบัติงาน การกำกับดูแล หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง จึงได้จัดทำมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลวังทองขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลและมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทองสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประกาศ ณ วันที่ ๖ ธันวาคม พ.ศ.๒๕๖๗

(ลงชื่อ)

(นายชัยรัตน์ พิลาวัลย์)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

องคารบริหารส่วนตำบลวังทอง จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่องค์การบริหารส่วนตำบลวังทองกำหนด อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงจากการสภาวการณ์ในปัจจุบันขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทองเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทองที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งถือเป็น องค์ประกอบที่สำคัญของการก้าวไปสู่ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง พร้อมทั้งเป็นการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลวังทองสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในขณะเดียวกันก็ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในด้านผลการ ปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนต่อองค์กร ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กรตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบจัดการและควบคุมที่ดีนำไปสู่การ บริหารจัดการที่ดีต่อไปในอนาคต

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทองฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง สามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ให้สามารถปฏิบัติงานใน “งานบริการหลักที่มีความสำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทองในสภาวะวิกฤต

๒. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลวังทองมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

๓. เพื่อลดผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

๔. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น

๕. เพื่อให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทองมีความเชื่อมั่นในศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทองแม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทองต้องหยุดชะงัก

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้อยู่ใน ระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๒. ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทองอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกันโดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์แผนงานและการดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างเทศบาลตำบลตัวอย่างรวมถึงการมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและสร้างความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง

๓. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหายหรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลวังทองและสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

คำจำกัดความของความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk)หมายถึง โอกาส/เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนหรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กรในที่สุด ทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management)คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงานโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยง ได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร องค์การบริหารส่วนตำบลวังทองกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยง เป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์องค์กร
๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. การระบุความเสี่ยง
๔. การประเมินความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง
๖. การติดตามและทบทวน

๗. การสื่อสารและรายงาน

/บทบาท...

<u>บทบาทและความรับผิดชอบ</u>

๑. คณะกรรมการเป็นผู้กำกับดูแลและสนับสนุนการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงนี้ไปปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนตำบลวังทองผ่านทางคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและนายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง

๒. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นผู้กำกับดูแลการนำนโยบายนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติภายในองค์กร ติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ความเพียงพอของการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญและรายงานให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงทราบเป็นระยะ

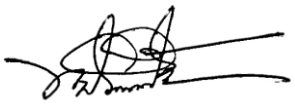
๓. ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ ในการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติและติดตามการนำไปใช้อย่างต่อเนื่องโดยได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๔. บุคลากรทุกคนต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยง

๕. ในกรณีที่ผู้บริหารพบว่านโยบายการบริหารความเสี่ยงไม่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานต้องนำเสนอผ่านคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อขออนุมัติในการปรับปรุงนโยบาย การบริหารจัดการความเสี่ยง

๖. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงจะทบทวนนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกปีและนำเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อให้มั่นในว่านโยบายดังกล่าวยังเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินการขององค์กร

ทั้งนี้นโยบายนี้มีผลบังคับใช้กับกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคน นับแต่นี้เป็นต้นไป

(ลงชื่อ) 

(นายชัยรัตน์ พิลาวัลย์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังทอง