

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy)

บทนำ

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ สามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ให้สามารถปฏิบัติงานใน “งานบริการหลักที่มีความสำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ จัดทำขึ้นโดยมี **วัตถุประสงค์สำคัญ** ดังนี้

๑. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ในสภาวะวิกฤติ
๒. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ มีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤติหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ที่เกิดขึ้น
๓. เพื่อลดผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ
๔. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น
๕. เพื่อให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ มีความเชื่อมั่นในศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ต้องหยุดชะงัก

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง

จากสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสถานะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการก้าวไปสู่ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ พร้อมทั้งเป็นการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในขณะที่เดียวกันก็ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในด้านผลการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนต่อองค์กร ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบจัดการ และควบคุมที่ดีนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีต่อไปในอนาคต

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

- กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

- ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล

/เพื่อให้เกิด...

เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ แผนงาน และการดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ รวมถึงการมุ่งเน้นให้ บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน และสร้างความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง

- มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผล การบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร การบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร

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

การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดย คณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดย กระบวนการบริหารความเสี่ยง ได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่าง สมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยง เป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประกอบด้วย ๘ ขั้นตอน ดังนี้

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

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญของกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับรู้ เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมแก่พนักงานทุกคนในองค์กร

การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives Setting) องค์กรควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมี ความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบของ Risk Appetite และ Risk Tolerance

การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษี อากาศ ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจาก

สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/ เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่าง เช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่างๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่าง เช่น ชีตความสามารถขององค์กร ในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการ ระบบและเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ การ Flow ของข้อมูล และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์องค์กร การรับรู้คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร มาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบการระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบใน แผนงาน หรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวลเพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้ องค์กรบริหารส่วนตำบลมูโนะ ได้จำแนกประเภทของความ เสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการ ดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามข้อบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ข้อบังคับหน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและ ภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยง โดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ตามมาทั้งในทางบวก และทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะต้องมีการระบุถึงปัจจัยที่มีผลกระทบ และโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ อาจจะทำให้เกิดผลที่ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายหลายด้าน นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน รวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

๒. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการ วิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในกรณีที่ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรขององค์กรโดยเกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนดต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภทของผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้นและแนวทางในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น ๕ กรอบเวลาของโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับของ ความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสียหาย แบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนด นิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

๕ ค่อนข้างแน่นอน

๔ น่าจะเกิด

๓ เป็นไปได้ที่จะเกิด

๒ ไม่น่าจะเกิด

๑ ยากที่จะเกิด

ระดับของความเสียหาย (Impact) ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ด้าน ดังนี้

๑. ผลกระทบด้านการเงิน

๒. ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร

๓. ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
 ๔. ผลกระทบต่อบุคลากรสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ
 ๕. ผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงานโครงการสำคัญ
- แต่ละด้านแบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

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

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุม คณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการ คัดเลือกแนวทาง ในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อ กฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่องค์การบริหารส่วนตำบล มูโนะยอมรับได้ โดยยังคงให้องค์กรสามารถ ดำเนินงาน และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทั้งนี้ใน การตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากไม่มีการจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุสมผลในแง่มุมมองเศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อทางลอบอย่างมีสาระสำคัญ แต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยง อาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณีๆ ไป หรือ อาจดำเนินการไปพร้อมๆ กับความเสี่ยงอื่นๆ

แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

- การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ใน กรณีที่ ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- การลด (Reduce) เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือ ลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน (Contingency plan)
- การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการ ใดๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับ ประโยชน์ที่ได้รับ

กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความ เสี่ยงให้อยู่ ในระดับที่สามารถยอมรับได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเนื่องจากแต่ละ องค์กรมีการกำหนด วัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้น กิจกรรมการ ควบคุม จึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจ แบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิด ความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

/๒. การควบคุม...

๒. การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้อัตราพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้เกิดขึ้นแล้ว

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนกับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน กระบวนการ)

๒. การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบ ดังนี้

(๑) พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

(๒) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

๓. กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

ข้อมูลการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึง เป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสู่นบน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และ ช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในองค์กรบริหารส่วนตำบลมโนะ มีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึง การประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยง หลักรวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงที่อยู่ ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสม

๒. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๓. ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริงเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไป เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงานสถานะความ

/เสี่ยง...

เสี่ยงรวมถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร เพื่อทราบ/พิจารณาต่อไป

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มี “คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร” ขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ประกอบด้วย

๑. นายองค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ เป็นหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง
๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ เป็นรองหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง
๓. หัวหน้าสำนักปลัด เป็นผู้ประสานงานคณะกรรมการความเสี่ยง
๔. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๕. ผู้อำนวยการกองคลัง เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๖. ผู้อำนวยการกองช่าง เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๗. ผู้อำนวยการกองการศึกษา เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๘. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุข เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๙. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการฯ เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๑๐. นิติกร เป็น เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๑๑. หน่วยงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงาน และทีมงาน ประกอบด้วย

๖ หน่วยงาน ดังนี้

(๑) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

- หัวหน้างานบริหารงานทั่วไป
- หัวหน้างานนโยบายและแผน
- หัวหน้างานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- หัวหน้างานกฎหมายและคดี
- หัวหน้างานกิจการสภาอบต.
- หัวหน้างานเทศกิจ
- หัวหน้างานส่งเสริมการเกษตร
- หัวหน้างานส่งเสริมการท่องเที่ยว

(๒) ผู้อำนวยการกองคลัง

- หัวหน้างานการเงิน
- หัวหน้างานบัญชี
- หัวหน้างานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ
- หัวหน้างานพัฒนาและจัดเก็บรายได้

(๓) ผู้อำนวยการกองช่าง

- หัวหน้างานก่อสร้าง
- หัวหน้างานประสานสาธารณสุขปโภค
- หัวหน้างานออกแบบและควบคุมอาคาร
- หัวหน้างานผังเมือง

- (๔) หัวหน้ากองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- หัวหน้างานบริหารการศึกษา
 - หัวหน้างานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- (๕) หัวหน้ากองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- หัวหน้างานบริหารงานสาธารณสุข
 - หัวหน้างานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- (๖) หัวหน้ากองสวัสดิการสังคม
- หัวหน้างานสังคมสงเคราะห์
 - หัวหน้างานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน

หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. หน่วยงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวม ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ

๒. ผู้ประสานงานคณะกรรมการความเสี่ยง มีหน้าที่ตรวจสอบและช่วยสนับสนุนคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กรในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยสอบทานให้มั่นใจว่าระบบการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิผล

๓. คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาและสอบทานการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ

๔. หัวหน้างาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงานหลักของแต่ละสำนัก/กอง โดยมีหัวหน้าสำนัก/กอง เป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับหน่วยงานย่อย

๕. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย (หัวหน้างาน) มีหน้าที่ให้เชื่อมั่นได้ว่าความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ที่สำคัญได้รับการระบุและประเมินอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้มีการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลไว้ โดยรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์และหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอให้นายกององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ พิจารณาและอนุมัติ

- พิจารณาและสอบทานความเสี่ยง และแนวทางการจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ตามที่หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงได้ประเมินไว้ รวมทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไข

- กำกับดูแลความมีประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ติดตามและสอบทานอย่างต่อเนื่อง

- รายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมากให้นายกององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน และหัวหน้าสำนัก/กอง รับทราบ

๖. หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิผลของการควบคุมภายในผ่านการตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตามปัจจัยเสี่ยง รวมทั้งติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ

/๗. ผู้บริหาร...

๗. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับ ความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมถึงการกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง

วิธีการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับการจัดวางระบบ ควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยงมาปรับใช้ ในการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

การจัดทำการบริหารความเสี่ยงให้นำความเสี่ยงที่ประเมินได้นำไปประเมินในแบบรายงานการ ประเมินผลการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ ควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ โดยจัดทำรูปแบบตามหนังสือแนวทางฉบับใหม่ของ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ดังนี้

๑. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับส่วนงานย่อย ดำเนินการพิจารณาความเสี่ยง และสอบทาน ความเสี่ยง ตามแบบประเมินรายงานผล และส่งแบบรายงานให้เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับ องค์การดังนี้

- (๑) หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) - แบบ ปค. ๑
- (๒) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปค. ๔
- (๓) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน - แบบ ปค. ๕

๒. เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง นำแบบรายงานการสอบทานความเสี่ยงตามแบบประเมิน ที่ได้รับมาดำเนินการรวบรวม ประเมินผลในระดับองค์กร ตามแบบรายงานประเมินผล ดังนี้

- (๑) หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) - แบบ ปค. ๑
- (๒) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปค. ๔
- (๓) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน - แบบ ปค. ๕
- (๔) รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน - แบบ ปค. ๖

ปค. ๖

๓. เสนอรายงานประเมินผลความเสี่ยง เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสอบทานระบบการบริหารความ เสี่ยงว่ามีความเพียงพอแล้ว

๔. เสนอรายงานการสอบทานระบบการบริหารความเสี่ยงต่อหัวหน้าคณะผู้บริหารความเสี่ยง

๕. รายงานผลต่อผู้กำกับดูแล ให้ส่ง

- (๑) หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) - แบบ ปค. ๑
- (๒) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปค. ๔
- (๓) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน - แบบ ปค. ๕
- (๔) รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน - แบบ ปค. ๖

การทบทวนนโยบาย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ต้องทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี และเสนอให้ นายองค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ ตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลง

ทั้งนี้ ให้มีผลตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑



(นายรอป่า อีซอ)

นายองค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ