แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

องค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน

อำเภอบางปะหัน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

บทนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานภาครัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ทีกระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน ขึ้น สำหรับเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่า ผลการดำเนินงานตาม ภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ อันเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยคำนึงถึง ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบกับการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร ตามที่ได้กำหนดไว้ เพราะการบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้ทราบปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการกำหนด แนวทางการแก้ไขหรือปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ รวมไป ถึงมีการกำหนดมาตรการหรือวิธีการควบคุมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่มี ผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล รวมทั้งมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ ขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับ ของเทศบาลเมืองลำพูน และเป็นเครื่องมือในการสื่อสารสร้างความเข้าใจในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน

นโยบายและการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน

หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ อาทิการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้นและลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ ส่วนราชการล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ดังนั้น คณะทำงานบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุ ของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน ได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรถือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และการบริหารความเสี่ยงเป็นกรอบการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน ที่ได้ประยุกต์ใช้หลักการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) เพื่อกำหนดแนวทางในการ ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรให้บรรลุเป้าหมายกลยุทธ์ และประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ โดยสื่อสารผ่านทางการ ประชุมคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหันและเจ้าหน้าที่

(๑) บริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)

(๒) ให้ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง (Participation)

(๓) ดำเนินการ/สนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยง โดยใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด ให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม (Efficient under limited resource)

(๔) ต้องนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยง และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับเข้าถึงสารสนเทศการบริหารความเสี่ยง (IT Support)

(๕) ติดตามทบทวนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (Adapt to Change)

(๖) ส่งเสริม/กระตุ้นให้การบริหารความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยให้เจ้าหน้าที่ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง (Risk Awareness Culture)

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน มีหน้าที่กำกับดูแลให้การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสม เพื่อให้ทุกคนในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเชื่อมั่นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

๒. คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

- กำหนดนโยบายและแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- กำกับดูแลการดำเนินงานในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ตรวจติดตามกิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
- พิจารณาผลการตรวจติดตาม พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ และแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหันมอบหมาย

๓. ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสำนัก/กลุ่มงาน มีหน้าที่กำกับดูแล ศึกษา วิเคราะห์ สาเหตุ/ปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อเป้าประสงค์ กำหนดมาตรการในการจัดการความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้คำปรึกษาในเรื่องการบริหารความเสี่ยงแก่บุคลากรในหน่วยงาน ติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

กลไกการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

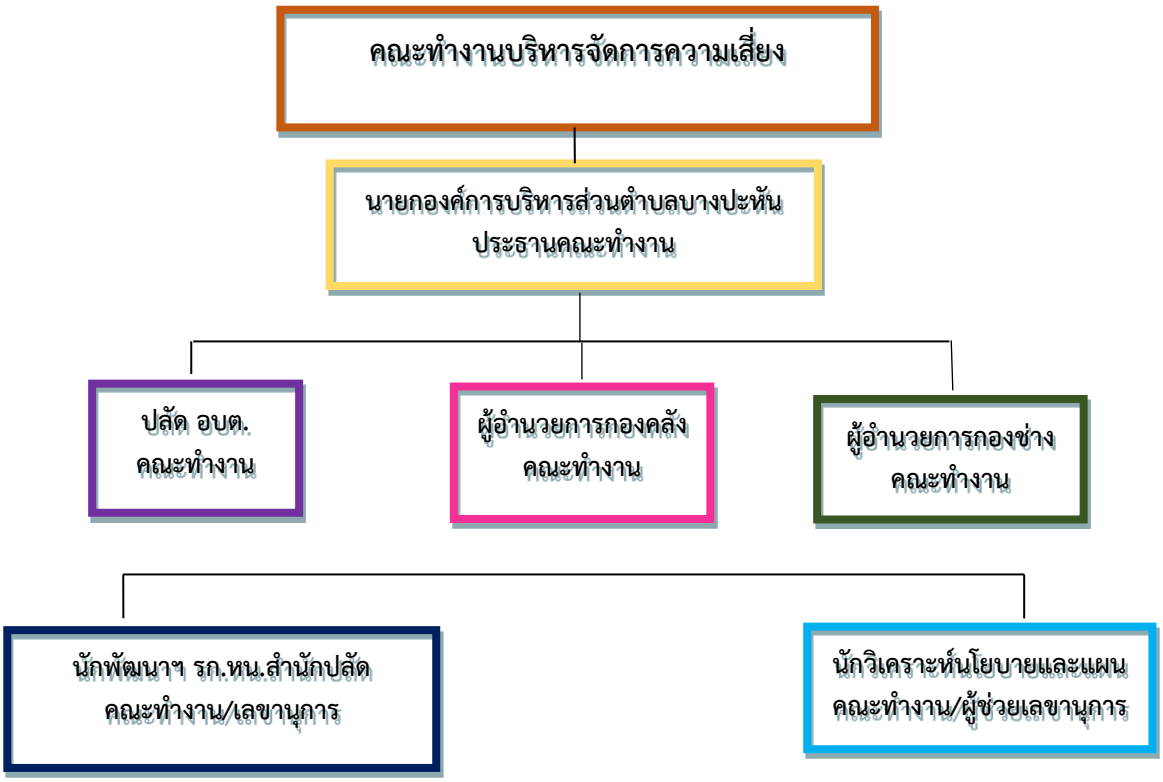
๑. ผู้บริหาร มีหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมรวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบ หรืออนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อไปปฏิบัติต่อไป

๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รายงานและประเมินผลการดำเนินงานามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

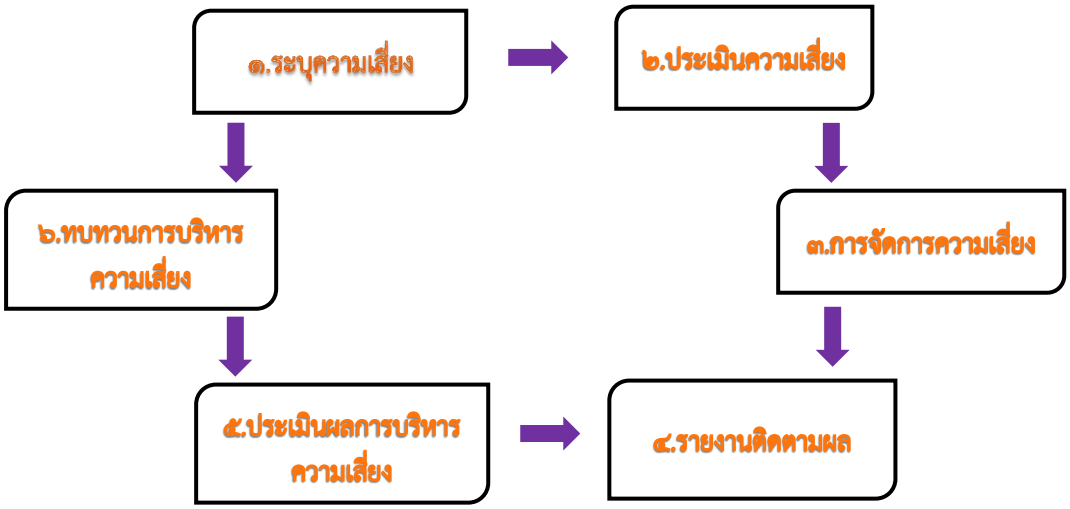
๓. ผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน มีหน้าที่สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

กำหนดภาระรับผิดชอบของคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่ ประสานงานสำนักต่างๆ ในการประเมินความเสี่ยง จัดวางระบบบริหารความเสี่ยง ติดตาม สอบทาน ประเมิน ความเพียงพอ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง กำกับดูแล ทบทวน ให้คำแนะนำต่อผู้ปฏิบัติงานขององค์กร และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและบริหารความเสี่ยง ตลอดจนรายงานต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน



กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง



กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งเทศบาลตำบลนครเนื่องเขต มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารความเสี่ยง ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑. **ระบุความเสี่ยง** เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒. ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การจัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๓. จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔. รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๕. ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล

มาตรการ หรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการ สามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖. ทบทวนการบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน

คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน จึงจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๑. กำหนดสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ให้สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง ทั่วทั้งองค์กรทั้งด้านนโยบายการบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ บทบาทหน้าที่ของคณะทำงาน โครงสร้างองค์กร อำนาจและความรับผิดชอบ

๒. วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง (Objective Settings)

๑) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง

๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง

๓) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๔) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยง

๕) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์

๖) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

บ่งชี้เหตุการณ์ หรือระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

การระบุความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้อง คำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้ มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัย เสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใด ที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกัน รักษา ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์(Strategic Risk) หมายถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ กลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน(Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจนหรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิผล ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม เป็นต้น

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ การระบุความเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้นๆ ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และเสียโอกาสปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริงเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้ ทั้งนี้การระบุความเสี่ยง สามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา การประชุม เชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น การสัมภาษณ์แบบสอบถาม เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

คือการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิด เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบใน ระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๒ มิติ ดังนี้

- โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
- ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณา ทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้ การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว (Residual Risk) ปัจจัยที่ ควรใช้ในการพิจารณาการจัดการความเสี่ยง เช่น

- การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน
- กระบวนการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมการควบคุมภายใน
- โครงสร้างองค์กร
- กระบวนการรายงาน / วิธีการติดต่อสื่อสาร
- ทัศนคติและแนวทางของผู้บริหารเกี่ยวกับความเสี่ยง
- พฤติกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะมีและที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- การวัดผลการปฏิบัติงานและการติดตามผล
- สัญญาและพันธมิตรในปัจจุบัน

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

- การตอบสนองความเสี่ยง เป็นการพิจารณาคัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสมกับการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยได้เลือกทางเลือกที่คาดว่าจะ สามารถทำให้โอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการตอบสนองความเสี่ยง มี ๔ แนวทางหลัก ได้แก่

- การหลีกเลี่ยง (Avoid) หรือ ยกเลิก (Terminate) ความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้มีผลกระทบกับ องค์กร แผนงาน/โครงการ กิจกรรมอย่างสูง แต่ไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอย่างใดอย่างหนึ่ง ต้องพิจารณาโดยการหยุด ยกเลิกโครงการ หรือเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์

- การโอน (Transfer) หรือ การแบ่ง (Share) ความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงมาก คาดเดาได้ยาก ป้องกันได้ยาก เช่น การเกิดวินาศภัย หรือ ภัยธรรมชาติ หรือเป็นการดำเนินการในเรื่องที่ไม่มีความชำนาญ หรือต้องปฏิบัติงานที่มีปริมาณมากในเวลาจำกัด จัดการโดยการทำประกันภัย หรือจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำสำเนาเอกสารหลายๆ ชุด

- การควบคุม (Control) หรือ การลด (Reduction) ความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงที่ควบคุมให้ลดระดับความรุนแรงลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต้องหาวิธีจัดการอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวางมาตรการเชิงรุก ฝึกอบรมทักษะ วิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

- การยอมรับ (Accept) เป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบไม่มากนัก หรือค่าใช้จ่ายในการจัดการสูง หรือมีสาเหตุมาจากปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุม ไม่สามารถเลือกใช้วิธีอื่นได้โดยการขออนุมัติยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตาม เช่น กำหนดระดับผลกระทบที่ยอมรับได้

กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม เป็นนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าแผนการจัดการความเสี่ยง ได้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม และทันเวลา โดยกิจกรรมการควบคุม เช่น การอนุมัติ การแบ่งแยกหน้าที่ การกำหนดขั้นตอนการตรวจสอบเพิ่มเติม เป็นต้น ทั้งนี้ แต่ละกิจกรรมแผนงานเพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง อาจมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่แตกต่างกัน จะต้องมีการกำหนดกิจกรรมการ ควบคุมที่เหมาะสม ในการดำเนินการเพื่อให้แผนบริหารความเสี่ยงนำไปสู่การปฏิบัติ อนึ่ง กิจกรรมการควบคุมเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง แม้การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงจะ สามารถตอบสนองหรือจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม แต่หากขาดกิจกรรมการควบคุมที่ดีและเหมาะสม ก็อาจทำให้การบริหารความเสี่ยงล้มเหลว ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และมีการสื่อสารให้พนักงานในองค์กรได้ทราบเพื่อให้ทุก คนได้เข้าใจ ตระหนักถึงความจำเป็นและยอมรับการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ที่จะทำให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล โดยต้องมีการตระหนักและดำเนินการโดยการกำหนดไว้ในนโยบายการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

มีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศด้านความเสี่ยง

๑) การจัดเก็บข้อมูลความเสียหายที่เกิดจริง เพื่อเป็นหลักฐานและใช้อ้างอิงในการประเมินและกำหนด ระดับของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้การประเมินความเสี่ยงมีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้นกว่าการใช้ดุลยพินิจในการ กำหนดระดับความเสี่ยง

๒) มีการปรับปรุงข้อมูลความเสี่ยงจากการประเมินสิ่งที่เคยเกิดขึ้นแล้ว มาเป็นการประมาณการการตั้งสมมติฐาน หรือพยากรณ์ข้อมูลความเสี่ยงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคตมากขึ้น เพื่อให้ข้อมูลความเสี่ยงมีลักษณะเป็นแนวทางในการสร้างสัญญาณเตือนล่วงหน้า เพื่อใช้ป้องกันการเพิ่มขึ้นของสถานะความเสี่ยงเกินกว่า ระดับที่ยอมรับได้

๓) ให้ความสำคัญกับข้อมูลความเสี่ยงที่ครบถ้วนทั้งปัจจัยภายในและภายนอก และเป็นข้อมูลทั้งด้านลบและด้านบวก (Upside/Downside) โดยไม่ควรพิจารณาหรือให้ความสำคัญเฉพาะข้อมูลปัญหาหรืออุปสรรคที่เป็นด้านลบอย่างเดียว แต่ควรให้ความสำคัญกับโอกาส หรือจุดแข็งขององค์กรที่เป็นด้านบวก เพื่อให้ทราบว่าหากไม่ดำเนินการก็จะมีความเสี่ยงให้พลาดโอกาสไป

การสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง การสื่อสารเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรมีประสิทธิภาพจะช่วยป้องกันความเสี่ยงต่างๆ ไม่ให้เกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงต่างๆ ลงได้ โดยผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการกำหนดนโยบาย และผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเจ้าหน้าที่ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการนำแผน บริหารความเสี่ยงไปเป็นกรอบแนวทางในการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยดำเนินการ ดังนี้

๑) ผู้บริหารประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบ

๒) สื่อสารความรู้เกี่ยวกับหลักการและแนวทางการปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงผ่านทางสารสนเทศ ต่างๆ ได้แก่ e-mail, video clip, line etc.

๓) สื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ นำไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

- กำหนดผู้รับผิดชอบแผนบริหารความเสี่ยงระดับเพื่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

- จัดส่งแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรไปยังหน่วยงานภายในทุกหน่วย เพื่อให้หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยอาจใช้ช่องทาง หรือแนวทางการสื่อสารตามความเหมาะสมของ เช่น ส่งหนังสือแจ้งเวียนเป็นลายลักษณ์อักษร ประชาสัมพันธ์ลงในเว็บไซต์ การประชุมภายในส่วนงาน สำนัก และสถาบัน เป็นต้น

นอกจากนั้น การสร้างความเข้าใจให้บุคลากรได้ทราบ และทำให้ข้อมูลความเสี่ยงมีความสอดคล้อง กัน จะทำให้การวิเคราะห์จัดการความเสี่ยงในประเด็นความเสี่ยงเดียวกันที่เกิดขึ้นภายในองค์กรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งต้องมีความร่วมมือในการป้องกันและจัดการความเสี่ยง จะทำให้การบริหารความเสี่ยง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

การติดตาม (Monitoring)

การบริหารความเสี่ยง กำหนดให้ต้องได้รับการติดตามประเมินผล เนื่องจากความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดการความเสี่ยงที่เคยมีประสิทธิผลอาจเปลี่ยนเป็นกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมอาจมีประสิทธิผลน้อยลง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น การติดตามความเสี่ยงก็เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าแผนบริหารความเสี่ยงได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม มีประสิทธิผล ทั้งนี้ การติดตามประเมินผลจะดำเนินการ โดยคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง โดยสรุปผลเสนอนายกเทศมนตรีนครเนื่องเขต เพื่อรับทราบและให้ข้อเสนอแนะ

ปรับปรุง ทบทวนการบริหารความเสี่ยง

ปรับปรุง ทบทวนการบริหารความเสี่ยง จากข้อเสนอแนะของผู้บริหาร เพื่อนำผลและข้อเสนอแนะ ไปสู่การตัดสินความเหมาะสม ความพอเพียง และประสิทธิผลของแผนบริหารความเสี่ยง ตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ รวมถึงทบทวนกรอบการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยจะมีการทบทวน ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่/ความเสี่ยงที่พบใหม่ เพื่อนำไปประเมินความเสี่ยงใหม่ และจัดการความเสี่ยง ใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

แผนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖
การประเมินความเสี่ยงการทุจริต องค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ประเด็น/ขั้นตอน/กระบวนการดำเนินการ	เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบ/กระตุ้นให้เกิดการทุจริต	การควบคุม/ระเบียบที่เกี่ยวข้อง	ประเมินระดับความเสี่ยง							มาตรการป้องกันเพื่อไม่เกิดการทุจริต	ตัวผลชี้วัด
						ไม่มี	ต่ำมาก	ต่ำ	กลาง	สูง	สูงมาก	สูงสุด		
๑	จัดหาดิน รถขนดิน ทำคันดินกันน้ำท่วม	การประสานงานกับผู้รับจ้าง การตกลงราคา การสอบราคา การรวบรวมเอกสาร	๑.มีการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้าง ๒.เอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้างไม่ครบถ้วน ๓.แผนการจัดหาวัสดุมีแต่ไม่ชัดเจน	ปริมาณงานมาก ทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงานและตรวจสอบ	ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดหาพัสดุของหน่วยการบริหารส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๓๕ แก้ไขจนถึงปัจจุบัน			✓					๑.ติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบต้องใช้ความละเอียดในการปฏิบัติหน้าที่ ๒.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะ ๓.มีคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบมีผู้อำนวยการกองคลังติดตามและตรวจสอบ	การจัดซื้อจัดจ้างไม่พบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญเนื่องจากการควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิดทำให้ไม่มีเรื่องร้องเรียน

ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน
เรื่อง ประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

.....

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ประกาศ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน ได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน เรียบร้อยแล้ว

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน บรรลุตามวัตถุประสงค์สามารถบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดการเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และลดการใช้ทรัพยากรที่สิ้นเปลืองได้ องค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน จึงประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๖

(นายนุกูล สุขเจริญ)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางปะหัน