

**นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง**

**Enterprise Risk Management policy**

**องค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง**

**อำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมา**

**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 256๓**

-๒-

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 5 การบัญชี การรายงาน และการ ตรวจสอบ มาตรา 79 บัญญัติใหหน่วยงานของรัฐจัดใหมีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใหถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑที่กระทรวงการคลังกำหนด และ หลักเกณฑ กระทรวงการคลังวด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ .ศ . 2562 ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนที่ใชในการบริหารจัดการเหตุการณที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานภายในขององคการบริหารสวนตำบลนากลาง เพื่อใหองคการบริหารสวนตำบลนากลาง สามารถดำเนินการใหบรรลุวัตถุประสงค รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถใหองคการบริหารสวนตำบลนากลาง

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับตั้งแต่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง จึงได้จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขึ้นมาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมและสามารถบริหารจัดการองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานใน “งานบริการหลักที่สำคัญ” ได้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีประสิทธิภาพแม้ต้องประสบสถานการณ์วิกฤตอันจะส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่นในระบบการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบล นากลาง และระบบการให้บริการภาครัฐในภาพรวมต่อไป

 คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

 องคการบริหารสวนตำบลนากลางนากลาง

-๓-

**สารบัญหน้า หน้า**

หัวข้อ

บทนำ 4

วัตถุประสงค์ 4

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง 4

นโยบายการบริหารความเสี่ยง 5

นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงขององค์กร 5

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร 5

กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร 6

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 6

การกำหนดวัตถุประสงค์ 6

การบ่งชี้เหตุการณ์ 6

การประเมินความเสี่ยง 7

การกำหนดความเสี่ยง 8

การตอบสนองความเสี่ยง 9

กิจกรรมการควบคุม 9

ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร 10

การติดตาม 10

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง 11

หน้าที่ความรับผิดชอบ 12

วิธีการบริหารความเสี่ยง 13

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง 13

การทบทวนนโยบาย 14

ภาคผนวก 15

-๔-

**นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy)**

บทนำ

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลางฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง สามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลนากลางไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**วัตถุประสงค์**

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลางจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญดังนี้

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลางในสภาวะ

วิกฤติ

1. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลนากลางมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤติ

หรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

 ๓. เพื่อลดผลกระทบจาการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชนขององค์การบริหาร

ส่วนตำบลนากลาง

 ๔. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ที่เกิดขึ้น

1. เพื่อให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลางมีความเชื่อมั่นใน

ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลางต้องชะงัก

**แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง**

จากการสภาวการณ์ในปัจจุบันขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลางที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลง

อยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาวะเศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง ที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการก้าวไป สู่ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลางพร้อมทั้งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ ผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบล นากลาง สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในขณะเดียวกันก็ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งในด้านผลการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนต่อองค์กร ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากร ขององค์กร ต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบจัดการและควบคุมที่ดีนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีต่อไปในอนาคต

/นโยบาย...

-๕-

**นโยบายการบริหารความเสี่ยง**

-กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

-ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง

อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนงาน และการดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลนากลางรวมถึงการมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและสร้างความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง

-มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์การบริหาร ส่วนตำบลนากลางเพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง เจ้าหน้าที่หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร**

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

**การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) คือ**

กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

/กระบวนการ…

-๖-

**กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร**

องค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

7. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

8. การติดตาม (Monitoring)

**สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)**

- สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง

- สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากรรูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับความรู้เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมแก่พนักงานทุกคนในองค์กร

**การกำหนดวัตถุประสงค์(Objective Setting)**

องค์กรควรมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบของ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Tolerance

**การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)**

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้นเช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่าง เช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจสภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภาพในประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

/เป็นสิ่งต่าง ๆ ...

-๗-

เป็นสิ่งต่างๆที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร ตัวอย่างเช่น ขีดความสามารถขององค์กรในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากรกระบวนการระบบและเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ การรับรู้ คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กรมาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ

การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงานหรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้องค์การบริหารส่วนตำบล

นากลางได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Corporate Risk Profile) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผน

กลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ความเสี่ยงด้าน

กลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

2. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลัก ขององค์กรในภาพรวม

3. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) โดยอาจเป็นการเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามเทศบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

4. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

**การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)**

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยงโดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย 2 กระบวนการหลัก ได้แก่

1. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะมีการระบุถึงปัจจัยที่มี ผลต่อผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ อาจจะเกิดผลที่ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายหลายด้าน นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันรวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

/2. การประเมิน…

-๘-

2. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในกรณีที่ระดับของ ความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกว่าวจะได้รับการจัดการ

ทันที

**การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง**

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรขององค์กร โดยเกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนดต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่องปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภทของผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้นและแนวทางในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น กรอบเวลาของโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสียหาย แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

5 ค่อนข้างแน่นอน

4 น่าจะเกิด

3 เป็นไปได้ที่จะเกิด

2 ไม่น่าจะเกิด

1 ยากที่จะเกิด

ระดับของความเสียหาย (Impact) ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ผลกระทบด้านการเงิน

2. ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร

3. ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

4. ผลกระทบต่อบุคลากรสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง

5. ผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงานโครงการสำคัญแต่ละด้านแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

5 วิกฤต

4 มีนัยสำคัญ

3 ปานกลาง

2 น้อย

1 ไม่มีนัยสำคัญ

-๙-

**การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)**

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่องค์การบริหารส่วนตำบล นากลางยอมรับได้โดยยังคงให้องค์กรสามารถดำเนินงาน และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากไม่มีการจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุสมผลในแง่มุมเศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีสาระสำคัญแต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการ เป็นกรณีๆ ไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อมๆ กับความเสี่ยงอื่นๆ

แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

- การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด / จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

- การลด (Reduce) เป็นการจัดหามาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน (Contingency plan)

- การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูง ไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

**กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)**

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการ

ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร

เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้น

กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

2. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาด ที่ได้เกิดขึ้นแล้ว

3. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

/ทั้งนี้...

-๑๐-

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนกับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน ,กระบวนการ)

2. การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบ ดังนั้น

(1) พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

(2) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

 3. กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

**ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)**

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงข้อมูลสารสนเทศ ที่เกี่ยวกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารมีประสิทธิภาพยังคลอบคุมถึงการสื่อสารจากระดับบนไปสู่ระดับล่าง จากระดับล่างไปสู่ระดับบน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และช่วยคาดการณ์ปฏิบัติงาน ในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการ สวยงาม หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

**การติดตาม (Monitoring)**

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในองค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง มีความ

จำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง

การดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

1. เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสม

2. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้ที่รับผิดชอบและคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

3. ระบบควบคุมภายในที่วางไว้ให้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติ

ใช้จริงเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไป เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงานสถานะความเสี่ยง รวมถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร เพื่อทราบ/พิจารณาต่อไป

/โครงสร้าง...

-๑๑-

**โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง**

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง สามารถนำไปปฏิบัติได้

อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มี **“คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร”**ขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง ประกอบด้วย

1. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง เป็นหัวหน้าคณะบริหารความเสี่ยง

2. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง เป็นรองหัวหน้าคณะบริหารความเสี่ยง

3. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

4. หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง เป็นคณะกรรมการ/เลขานุการบริหารความเสี่ยง

5. ผู้อำนวยการกองคลัง เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

6. ผู้อำนวยการกองช่าง เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

7. ผู้อำนวยการกองศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

8. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

หน่วยงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่ายงาน และทีมงานประกอบด้วย

๕ หน่วยงานดังนี้

1. หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง ผู้รับผิดชอบงานบริหารงานทั่วไป

งานนโยบายและแผน งานการเจ้าหน้าที่ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน

งานส่งเสริมการเกษตรและงานส่งเสริมปศุสัตว์

๒. ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้รับผิดชอบ งานการเงิน งานการบัญชี งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ งานควบคุมงบประมาณ

3. ผู้อำนายการกองช่าง ผู้รับผิดชอบงานควบคุมอาคาร งานสำรวจ ออกแบบ และประมาณราคางานควบคุมการขุดดินและถมดิน งานด้านผังเมือง งานสาธารณูปโภค สาธารณูประการ งานควบคุมตาม พรบ. ควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

4. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ผู้รับผิดชอบงานบริหารงานทั่วไป งานจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม กีฬา และนันทนาการ

5. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ผู้รับผิดชอบงานสุขาภิบาลอนามัยและสิ่งแวดล้อม

งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อและโรคไม่ติดต่อ งานส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข งานรักษาความสะอาด งานควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม งานบริการสาธารณสุข งานกองทุนหลักประกัน งานจัดการข้อร้องเรียนหรือเหตุรำคาญ การควบคุมให้ปฏิบัติตาม พรบ.สาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕ งาน อสม.

/อผส. และชมรมต่าง ๆ

/แผนภูมิ...

-๑๒-

**แผนภูมิโครงสร้างคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร**

หัวหน้าคณะบริหารความเสี่ยง

 ผู้ประสานงานคณะบริหารความเสี่ยง

รองหัวหน้าคณะบริหารความเสี่ยง

 รองปลัด หัวหน้า ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการกองสาธารณสุข

 อบต. สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา และสิ่งแวดล้อม

**หน้าที่ความรับผิดชอบ**

1. หน่วยงานบริการความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวม ในการกำกับดูแลการบริหาร

ความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง

2. ผู้ประสานงานคณะบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ตรวจสอบและช่วยสนับสนุนคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กรในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยสอบทานให้มั่นใจว่า ระบบการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิผล

3. คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาและสอบทานการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง

4. หัวหน้างาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะกรรมการ

บริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงานหลักของแต่ละสำนัก/กอง โดยมีหัวหน้าสำนัก/กอง เป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน

/๕. คณะกรรมการ...

-๑๓-

5. คณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย (หัวหน้างาน) มีหน้าที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลนากลางที่สำคัญ ได้รับการระบุและประเมินอย่างสม่ำเสมอรวมทั้งได้มีการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลไว้ โดยรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์และหลักเกณฑ์ในการบริการความเสี่ยง เพื่อเสนอให้องค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง พิจารณาและอนุมัติ

- พิจารณาและสอบทานความเสี่ยง และแนวทางการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง

ตามที่หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงได้ประเมินไว้ รวมทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไข

- กำกับดูแลความมีประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล

นากลางโดยการติดตามและสอบทานอย่างต่อเนื่อง

- รายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมากให้องค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน และหัวหน้าสำนัก/กอง รับทราบ

- หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิผลของการควบคุมภายในผ่านการตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตามปัจจัยเสี่ยง รวมทั้งติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ

- ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมถึงกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง

**วิธีการบริหารความเสี่ยง**

องค์การบริหารส่วนตำบลนากลางได้นำการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับการควบคุมภายใน

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง

**การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง**

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง ให้นำความเสี่ยงที่ประเมินได้ นำไปประเมินในรายงานการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยจัดทำตามแบบของกระทรวงการคลัง ดังนี้

1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสำนัก/กอง ดำเนินการพิจารณาความเสี่ยง

และสอบทานความเสี่ยงตามแบบรายงานการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน และส่งแบบรายงานให้เลขาคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนี้

1.๑ รายงานการประเมินองค์กรประกอบของการควบคุมภายใน – แบบ ปค. ๔

๑.2 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน – แบบ ปค. ๕

/๒. เลขา...

-๑๔-

2. เลขาคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง นำแบบรายงานการสอบทานความเสี่ยงตามแบบประเมิน

ที่ได้รับมาดำเนินการจัดทำ รวบรวม ประเมินผลในระดับหน่วยงานของรัฐ ตามแบบรายงานประเมินผลดังนี้

๒.1 หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน – แบบ ปค. 1

๒.2 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน – แบบ ปค. ๔

๒.๓ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน – แบบ ปค. ๕

3. เสนอการประเมินผลความเสี่ยง เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสอบทานระบบการบริหารความเสี่ยง

ว่ามีความเพียงพอแล้ว โดยผู้ตรวจสอบภายในจัดทำรายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน – แบบ ปค. ๖

4. เสนอการสอบทานระบบการบริหารความเสี่ยงต่อหัวหน้าคณะผู้บริหารความเสี่ยง

5. นำส่งรายงานผลการประเมินระดับองค์กร (แบบ ปค.๑ / ปค.๔ / ปค.๕ และ ปค.๖) ต่อผู้ดูแล ตรวจสอบเพื่อให้ข้อสังเกตหรือคำชี้แนะในการปฏิบัติราชการต่อไป

**การทบทวนนโยบาย**

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ต้องทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี และเสนอให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง ตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลง

ทั้งนั้น ให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 256๓



 (ลงชื่อ)

 (นายถิ่น เติบสูงเนิน)

 นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนากลาง