

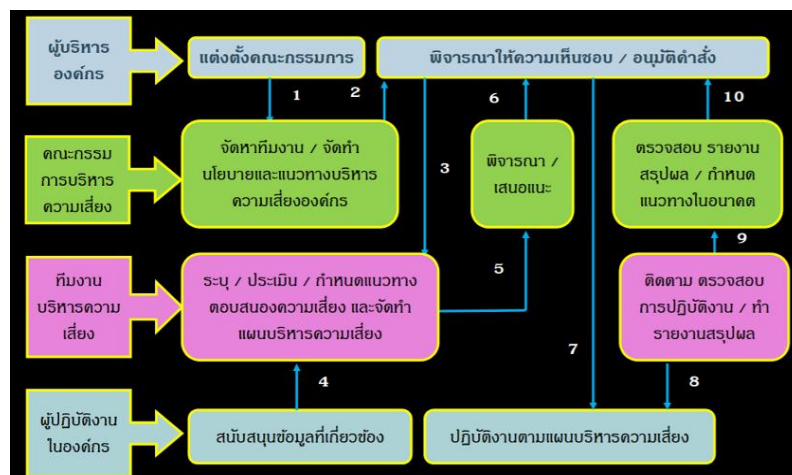
บทที่ 4

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลนาบัว

กรอบแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลนาบัว ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยจากรายประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลนาบัว ซึ่งการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 หมวด 2 มาตรา 16 (1) ประกอบกับระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2561 แผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นจัดประชุมประชาคมท้องถิ่น ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อแจ้งแนวทางพัฒนาท้องถิ่น รับทราบปัญหาความต้องการ ประเด็นการพัฒนาและประเด็นที่เกี่ยวข้องตลอดจนความช่วยเหลือทางวิชาการและแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่เพื่อนำมากำหนดแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยให้นำข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาจากหน่วยงานต่างๆ มาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่ และพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติและสามารถใช้ในการประสานแผนการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามนโยบายที่คณะผู้บริหารหวังที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในท้องถิ่นและวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนซึ่งเป็นความเสี่ยงที่มีระดับความสำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบริหารราชการ การวิเคราะห์ความเสี่ยงรายประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาบัว ที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาบัว รายละเอียดการวิเคราะห์ประกอบด้วย 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน
3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการส่งเสริมการศึกษา กีฬา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาเศรษฐกิจและเอาชนะความยากจน
5. ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาการกีฬาสู่ความเป็นเลิศและส่งเสริมการท่องเที่ยว
6. ยุทธศาสตร์ที่ 6 ส่งเสริมการรักษาความมั่นคงและเสริมสร้างสันติสุข



การดำเนิน...

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาบัว

การกำหนดวัตถุประสงค์(Objective Setting) ทบทวนการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาบัว (Establishing the Context) เป็นการทบทวนทิศทาง และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) ภารกิจ และกิจกรรมภายใน ทบทวนนโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

1. วัตถุประสงค์

- 1.1 เพื่อระบุปัจจัยภายในและภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 1.2 เพื่อระบุนโยบายความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาบัว
- 1.3 เพื่อกำหนดขอบเขตและค่าเป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยง

2. ข้อมูลที่ต้องใช้

- 2.1 แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีปัจจุบัน (ผลรายงาน ปค.4, 5) ปีงบประมาณที่ผ่านมา
- 2.2 แผนพัฒนาท้องถิ่น

3. วิธีการดำเนินงาน

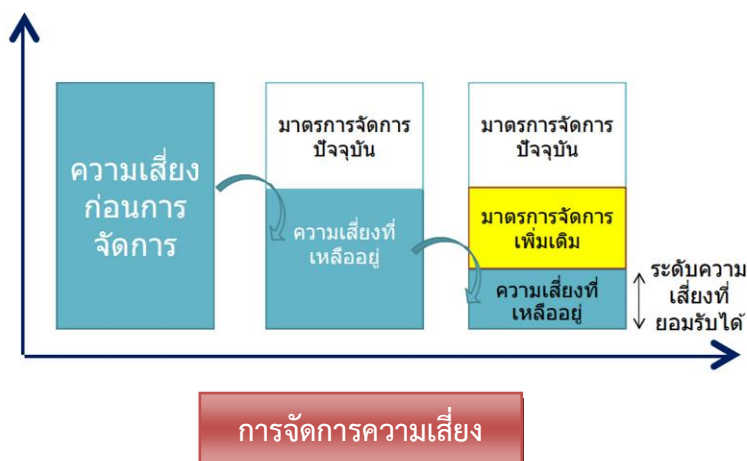
3.1 รวบรวมแนวคิด และความคาดหวังของผู้บริหารรวมทั้งประเมินสถานการณ์ปัจจุบันในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาตรวจสอบเอกสารแบบรายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงในแต่ละด้าน ย้อนหลัง 3 ปี ได้แก่ ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และด้านเหตุการณ์ภายนอก รวมถึงแผนงานอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.2 พิจารณารอบการดำเนินงาน กระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการบริหาร ความเสี่ยง และการควบคุมภายในเพื่อพิจารณารอบการดำเนินงาน โดยอาจจะแยกวิเคราะห์ เป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

3.3 กำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ และขอบเขตในการบริหารจัดการความเสี่ยง

4. ผลที่ได้รับ

- 4.1 แนวทางในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป
- 4.2 เป้าหมาย และนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป



การระบุเหตุการณ์(Event Identification)ระบุประเด็นความเสี่ยง(Risk Identification) เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาบัว

1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย (Objective) ขององค์การบริหารส่วน ตำบลนาบัว

1.2 เพื่อระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

2. ข้อมูลที่ต้องใช้

2.1 ข้อมูลความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น 3 ปีย้อนหลัง

2.2 รายงานผลการดำเนินงานด้านความเสี่ยง

3. วิธีการดำเนินงาน

3.1 วิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงอาจจะแยกเป็นประเด็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อม ภายนอกซึ่งได้แก่ ปัจจัยทางด้านการเมืองปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัย ทางด้านเทคโนโลยีและความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานซึ่งใช้หลักเกณฑ์ของ COSO Enterprise Risk Management (COSO ERM) โดยมีการจำแนกความเสี่ยงเป็น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ(Operational Risk) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) และ ความเสี่ยง ด้านกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

3.2 กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

4. ผลที่ได้รับ

4.1 ประเด็นความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาบัวในปีต่อไป ทั้งปัจจัยภายในและ ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่จะนำมาทำการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป

4.2 ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ตามนโยบายและขอบเขตความเสี่ยง ตาม ความคาดหวังของผู้บริหาร



การประเมินความเสี่ยง(Risk Assessment) วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) และค้นหาสาเหตุของความเสียหาย (Risk Cause/Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact)

1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุของความเสียหาย (Risk Cause/Root Cause) ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาบัว

1.2 เพื่อระบุโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

2. ข้อมูลที่ต้องใช้

2.1 ประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากหัวข้อ (การระบุประเด็นความเสี่ยง Risk Identification)

2.2 เกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงย้อนหลัง 3 ปี

3. วิธีการดำเนินงาน

3.1 ทบทวนการกำหนดระดับของความเสียหาย โดยประกอบไปด้วยการพิจารณาสาเหตุความเสียหาย (Risk Cause / Root Cause) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

3.2 กำหนดค่าเป้าหมายของความเสียหายให้มีระดับที่สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร วิเคราะห์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเปราะบางที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

3.3 กำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสียหาย และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดจากความเสียหาย สำหรับสาเหตุความเสียหายแต่ละปัจจัย

4. ผลที่ได้รับ

4.1 ปัจจัยความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลนาบัวในปีต่อไปพร้อมสาเหตุของความเสียหาย

4.2 ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเสียหายเปราะบางที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

4.3 เกณฑ์ในการประเมินระดับความรุนแรง และโอกาสในการเกิด

โอกาสที่จะเกิด	ระดับความรุนแรงของอันตราย		
	อันตรายเล็กน้อย	อันตรายปานกลาง	อันตรายร้ายแรง
โอกาสที่จะเกิดน้อย	ความเสี่ยงเล็กน้อย	ความเสี่ยงยอมรับได้	ความเสี่ยงปานกลาง
โอกาสที่จะเกิดปานกลาง	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง
โอกาสที่จะเกิดมาก	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

การตอบ...

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงด้าน ESG โดยพิจารณาจาก

1) บริบทในการ ดำเนินธุรกิจ

2) ต้นทุนและประโยชน์

3) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร

1) พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่งของความเสี่ยง บนตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Metrics) เช่น อยู่ในระดับสูง (High) ปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low)

2) พิจารณาจากระดับ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของ ผลกระทบ ที่อาจเกิดจากความเสี่ยง (Risk Severity) ขององค์กร ทั้งนี้องค์การบริหารส่วนตำบลนาบัว สามารถ ตอบสนองโดยการยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การเปลี่ยนความเสี่ยง ให้เป็นโอกาส การลด ความรุนแรงของความเสี่ยง และการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น



การประเมินระดับความรุนแรงของความ

เสี่ยง (Risk Evaluation)

ระบุระดับของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ในแต่ละสาเหตุความ เสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในแต่ละปัจจัย

1.2 เพื่อระบุโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

2. ข้อมูลที่ต้องใช้

2.1 เกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงที่ได้จากหัวข้อ (การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง Risk Analysis)

2.2 ต้นทุน / ค่าใช้จ่าย /งบประมาณ ในการบริหารจัดการความเสี่ยงเบื้องต้น

3. วิธีการ...

3. วิธีการดำเนินงาน

3.1 ประเมินค่าโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงของแต่ละสาเหตุความเสี่ยง ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

3.2 วิเคราะห์ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยง จะพิจารณาจาก โอกาสในการเกิดความเสี่ยง x ระดับของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง

3.3 จัดลำดับสาเหตุของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากค่าระดับความรุนแรงที่ได้จากหัวข้อที่ (การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง Risk Analysis)

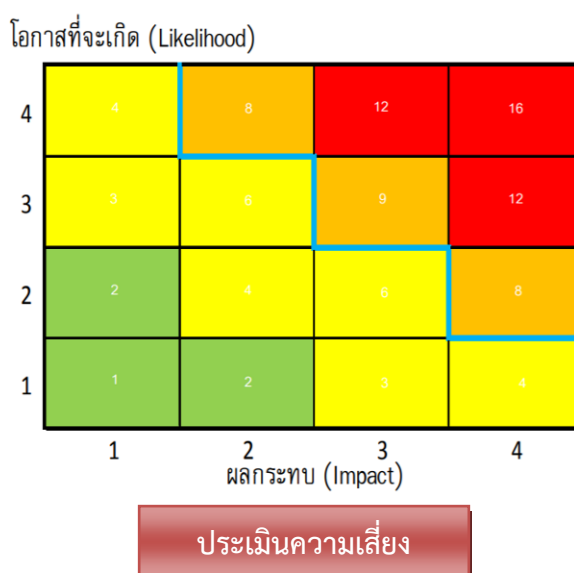
3.4 ประเมินต้นทุนค่าใช้จ่ายเบื้องต้น ที่จะต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งต้นทุนดังกล่าวอาจจะเป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ โปรแกรม คอมพิวเตอร์ หรือต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เช่น การจัดฝึกอบรมบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาบัว เป็นต้น

4. ผลที่ได้รับ

4.1 ผลการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

4.2 ลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

- ประเมินด้านผลกระทบความรุนแรง
- ประเมินด้านโอกาสที่จะเกิด



ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาส หรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง