



ประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว
เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว
(Enterprise Risk Management Policy)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ การบริหารจัดการความเสี่ยง ช่วยให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วสามารถมองเห็นโอกาสและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และสามารถเตรียมแผนรองรับหรือปรับกลยุทธ์การบริหารจัดการ ทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ ได้อย่างทันทั่วทั้ง รวมทั้งสามารถลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อีกทั้งยังเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานกำกับดูแล และสังคมโดยรวม สอดคล้อง ตามหลักการกำกับดูแล กิจการที่ดี (Good Corporate Governance) และการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)

๑. วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

- (๑) เพื่อให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วมีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐาน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้
- (๒) เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับตระหนักและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยง ของหน่วยงาน
- (๓) เพื่อให้การตัดสินใจเชิงนโยบายและการบริหารงานอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลความเสี่ยง ที่ถูกต้องและทันสมัย
- (๔) เพื่อเพิ่มโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และลดความสูญเสีย หรือผลกระทบ จากเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์
- (๕) เพื่อส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๒. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วนำแนวทางตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) ของคณะกรรมการ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินงาน ของหน่วยงาน โดยเน้นการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์การ (Integrated Risk Management) ครอบคลุมระดับยุทธศาสตร์ ระดับกระบวนการ และระดับปฏิบัติการ

๓. นิยาม

"ความเสี่ยง (Risk)" หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรค ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว

“การบริหาร ...

"การบริหารจัดการความเสี่ยง (Enterprise Risk Management)" หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วเพื่อให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ครอบคลุมประเภทความเสี่ยงที่สำคัญ ดังนี้

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

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

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงนโยบาย คู่มือแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

๔. ขอบเขต

นโยบายฉบับนี้ให้มีผลบังคับใช้กับทุกส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว และหน่วยงานภายใต้สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว

๕. นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ได้กำหนดให้มีการสอบทานปัจจัยความเสี่ยงในทุก ๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยครอบคลุมถึงความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร รวมถึงพิจารณาลำดับความสำคัญของการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ พร้อมทั้งกำหนดมาตรการในการป้องกันและบรรเทาผลกระทบ กำหนดผู้รับผิดชอบสำหรับดำเนินการตลอดจนการกำหนดมาตรการในการรายงานและการติดตามเพื่อการประเมินผล

ทั้งนี้ โดยมีคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นผู้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางและ/หรือนโยบายในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญ เพื่อให้ความเสี่ยงขององค์กรลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๑) องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของบุคลากรในสังกัดทุกคน ที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตน และองค์กร โดยให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ในการระบุ และประเมินความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดมาตรการจัดการที่เหมาะสมและเพียงพอ

(๒) องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว จัดให้มีกรอบ เครื่องมือ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว

(๓) องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว กำหนดให้บุคลากรในสังกัดทุกคนมีหน้าที่ปฏิบัติตามระบบการบริหารความเสี่ยง และเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงทั้งในระดับองค์กร และระดับปฏิบัติการตามที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงจัดให้มีขึ้น

(๔) องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว กำหนดให้มีการรายงานความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนดำเนินงานและกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วในระดับสูง ต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้บริหาร เพื่อรับทราบและหาแนวทางบริหารจัดการอย่างทันที่

(๕) องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่นำไปสู่การสร้างสรรคมูลค่าให้แก่องค์กร โดยให้บุคลากรในสังกัดทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงอย่างยั่งยืน

๖. นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร

ผู้บริหารได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ด้านการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางในกระบวนการการปฏิบัติงานทั่วไปขององค์กร และยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในการปฏิบัติงานมีผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของประชาชน ทั้งนี้ ผู้บริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับสูงในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการพัฒนา

ด้านการทุจริต

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในเรื่องความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบความคิดเห็นหรือการเก็บสถิติทั่วไป และยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยสำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชน

ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยไม่มีการบิดเบือน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียโดยเนื้อแท้

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) โดยพิจารณาจากผลกระทบ (Impact) และโอกาสเกิด (Likelihood) ของความเสี่ยงในแต่ละด้าน ทั้งด้านงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การเงิน การบริหารบุคลากร การปฏิบัติตามกฎหมาย และการให้บริการประชาชน โดยต้องไม่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และคำนึงถึงประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้ง (Public Interest) จึงกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ตามลักษณะภารกิจ โดยแบ่งเป็น ๕ ระดับ ได้แก่

ระดับ	คำอธิบาย	แนวทางการจัดการ
๑	ต่ำมาก (Very Low)	ควรหลีกเลี่ยงหรือลดความเสี่ยงให้เหลือน้อยที่สุด
๒	ต่ำ (Low)	ยอมรับได้บางส่วน พร้อมมีมาตรการควบคุม
๓	ปานกลาง (Moderate)	ยอมรับได้ หากมีแผนจัดการและติดตามใกล้ชิด
๔	สูง (High)	ต้องมีการอนุมัติจากผู้บริหารก่อนดำเนินการ
๕	สูงมาก (Very High)	ไม่ยอมรับ ต้องระงับหรือปรับเปลี่ยนแผนทันที

ทั้งนี้ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรทบทวน อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง หรือเมื่อมีเหตุการณ์สำคัญที่อาจกระทบต่อเป้าหมายของหน่วยงาน

๗. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง และบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

ผู้บริหารสูงสุด (นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว)

กำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกภารกิจ อนุมัติกรอบแนวทาง และสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณที่จำเป็นในการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี กำหนดกรอบแนวทาง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้กำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว รวมทั้งเสนอแนะแนวทางปรับปรุงต่อผู้บริหารสูงสุด

หัวหน้าส่วนราชการ (สำนัก/กอง)

ระบุและประเมินความเสี่ยงในงานที่รับผิดชอบ กำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง และดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนด และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงตามรอบระยะเวลา

หน่วยตรวจสอบภายใน

ประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบบริหารความเสี่ยง ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง รายงานผลการประเมินต่อผู้บริหารสูงสุดเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

บุคลากรทุกระดับ

มีหน้าที่ตระหนักและปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความเสี่ยง ปฏิบัติตามนโยบายและมาตรการบริหารความเสี่ยง รวมถึงรายงานเหตุการณ์หรือความผิดปกติที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการดำเนินงาน

๘. วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว อ้างอิงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management Framework - ERM) ซึ่งพัฒนาโดย Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) โดยมีองค์ประกอบหลัก ๘ ประการ ดังนี้

(๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นพื้นฐานสำคัญที่สุด กำหนดแนวทางและวัฒนธรรมขององค์กรในการจัดการความเสี่ยง รวมถึงปรัชญา นโยบาย และโครงสร้างการกำกับดูแล

(๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจนในด้านต่าง ๆ (กลยุทธ์ ปฏิบัติการ การรายงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบ) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการระบุและประเมินความเสี่ยง

(๓) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) การระบุเหตุการณ์ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งในแง่ของความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิดผลเสีย) และโอกาส (โอกาสที่จะเกิดผลดี)

(๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการประเมินโอกาส (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงที่ระบุไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

(๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) การกำหนดแนวทางจัดการกับความเสี่ยงที่ประเมินแล้ว โดยเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด เช่น การยอมรับความเสี่ยง (Acceptance) การหลีกเลี่ยง (Avoidance) การลด/ควบคุม (Reduction/Mitigation) หรือการโอนย้ายความเสี่ยง (Transfer)

(๖) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) การกำหนดและนำนโยบายหรือกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ มาใช้เพื่อควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๗) ข้อมูลและการสื่อสาร (Information and Communication) การระบุ การรวบรวม และการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

(๘) การติดตามผล (Monitoring) กระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและมีการปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง

๙. การรายงานและการติดตามผล

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหารสูงสุด รวมถึงนำเสนอให้หน่วยตรวจสอบภายในใช้ประกอบการจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี

๑๐. การทบทวนนโยบาย

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วจะทบทวนและปรับปรุงนโยบายการบริหารความเสี่ยงนี้อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญต่อโครงสร้างการบริหารงาน เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทการดำเนินงานของหน่วยงาน

ประกาศ ณ วันที่ ๓๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๘



(นายฐานิสร์ เทียนทอง)

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว