

# 中央警察大學風險管理及危機處理推動計畫

106年6月20日秘書室第106SC00481號簽訂定  
108年3月22日秘書室第108SC00235號簽修正  
109年12月4日秘書室第109SC00878號簽修正  
109年12月29日秘書室第109SC00939號簽修正

## 壹、依據

- 一、行政院109年9月11日院授發管字第109141449號函訂定「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業原則」。
- 二、國家發展委員會109年9月28日發管字第1091401525號函訂定「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊」。

## 貳、推動目標

本校為將風險管理融入日常作業及決策運作，考量可能影響施政目標達成之風險，訂定機關之施政目標及策略，並透過辨識及評估風險，採取內部控制或其他處理機制，以有效降低風險發生之可能性，合理確保達成施政目標，特訂定本計畫，目標如下：

- 一、培養各單位風險管理意識，使同仁清楚瞭解與管理施政之主要風險，並形塑風險管理文化。
- 二、提升風險管理能量，有效降低風險發生之可能性，減少或避免風險之損害，以達成本校施政目標及提升施政績效。
- 三、整合內部控制制度之風險評估，藉以合理確保達成內部控制之實現施政目標、提升施政效能、提供可靠資訊、遵循法令規定、保障資產安全等五項主要目標。培養各單位風險管理意識，使同仁清楚瞭解與管理施政之主要風險，並形塑風險管理文化。
- 四、提升風險管理能量，有效降低風險發生之可能性，減少或避免風險之損害，以達成本校施政目標及提升施政績效。
- 五、整合內部控制制度之風險評估，藉以合理確保達成內部控制之實現施政目標、提升施政效能、提供可靠資訊、遵循法令規定、

保障資產安全等五項主要目標。

### 參、 推動範圍

本校各單位主管業務及重要政策。

### 肆、 風險管理及危機處理推動小組架構

一、 成立本校風險管理及危機處理推動小組（以下簡稱推動小組），其職責如下：

（一）推動風險管理，並監督風險管理及內部控制制度執行情形。

（二）檢討各單位風險管理之效益。

（三）對於可能影響各單位管理或績效之重大事項，提出建議或預警性意見。

（四）推動小組會報以每年召開一次為原則，必要時得隨時召開，另得視需要邀請校外專家學者參與會報。亦得視議題需要併於本校行政會議或校務會議辦理。

（五）風險情境發生時，推動並監督各單位處理事宜。

二、 推動小組置召集人一人，由副校長兼任；副召集人一人，由主任秘書；執行秘書一人，由秘書室負責研考之組長兼任；委員由各行政單位一級主管(含各學院院長)兼任；執行幹事一人，由秘書室業務承辦人兼任，幕僚作業由本校秘書室負責。

三、 各單位應持續滾動檢討風險管理情形及更新風險對策，並指派二級主管或適當層級人員擔任聯繫窗口，負責協調聯繫及相關彙整作業事宜。必要時，得成立風險管理及危機處理專責小組，負責該單位風險管理及危機處理機制之運作。

### 伍、 風險管理作業程序

一、 風險辨識：

（一）各單位辨識施政目標、業管計畫、重要政策及例行性業務之風險，以合理確保業務之正常運作。

（二）除前項目標或計畫之風險外，亦須檢討辨識可能產生危機、

緊急事件等不利施政之各種風險，包括新聞輿情事件、立法院質詢案件、民眾訴願陳情事項、內部重要會議列管事項、資訊系統存有遭竊取竄改或洩漏資料等風險，以避免或降低可能對本校之負面影響。

- 二、風險分析及評量：各單位依本校風險判斷基準(附件 1)，分析風險發生機率、影響程度及評量危險等級，並繪製主要風險圖像(附件 2)。
- 三、風險處理：各單位運用本校風險評估及處理表(附表)，依風險可容忍度決定是否採取處理對策。可容忍之風險應監視並定期檢討，以確定該等風險仍維持可容忍之程度；不可容忍之風險應採取適當處理對策，以降低風險等級，並分析處理後之殘餘風險。
- 四、滾動檢討更新風險對策：各單位經風險評估後提報主要風險項目，由秘書室彙整簽陳核定，並由各單位據以辦理風險管理作業。各單位應持續滾動檢討更新風險對策，並於推動會報中提報風險管理之執行情形。

## 陸、危機處理作業程序

- 一、各單位若有風險情境發生時，依「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊」危機處理步驟，進行危機應變處置作為。
- 二、透過平時建立之內、外部即時通報窗口及機制，取得利害關係人之瞭解及協助，妥善保持溝通之運作。
- 三、關懷當事人，進行信心重建；妥適配置危機應變資源，並確認單位之運作恢復正常。
- 四、檢討危機處理前因後果及其有效性，並回饋至風險管理機制持續予以監控，以防止此危機及類似風險再發生。必要時，藉以訂(修)相關作業規定或程序，以建立未來處理能量。

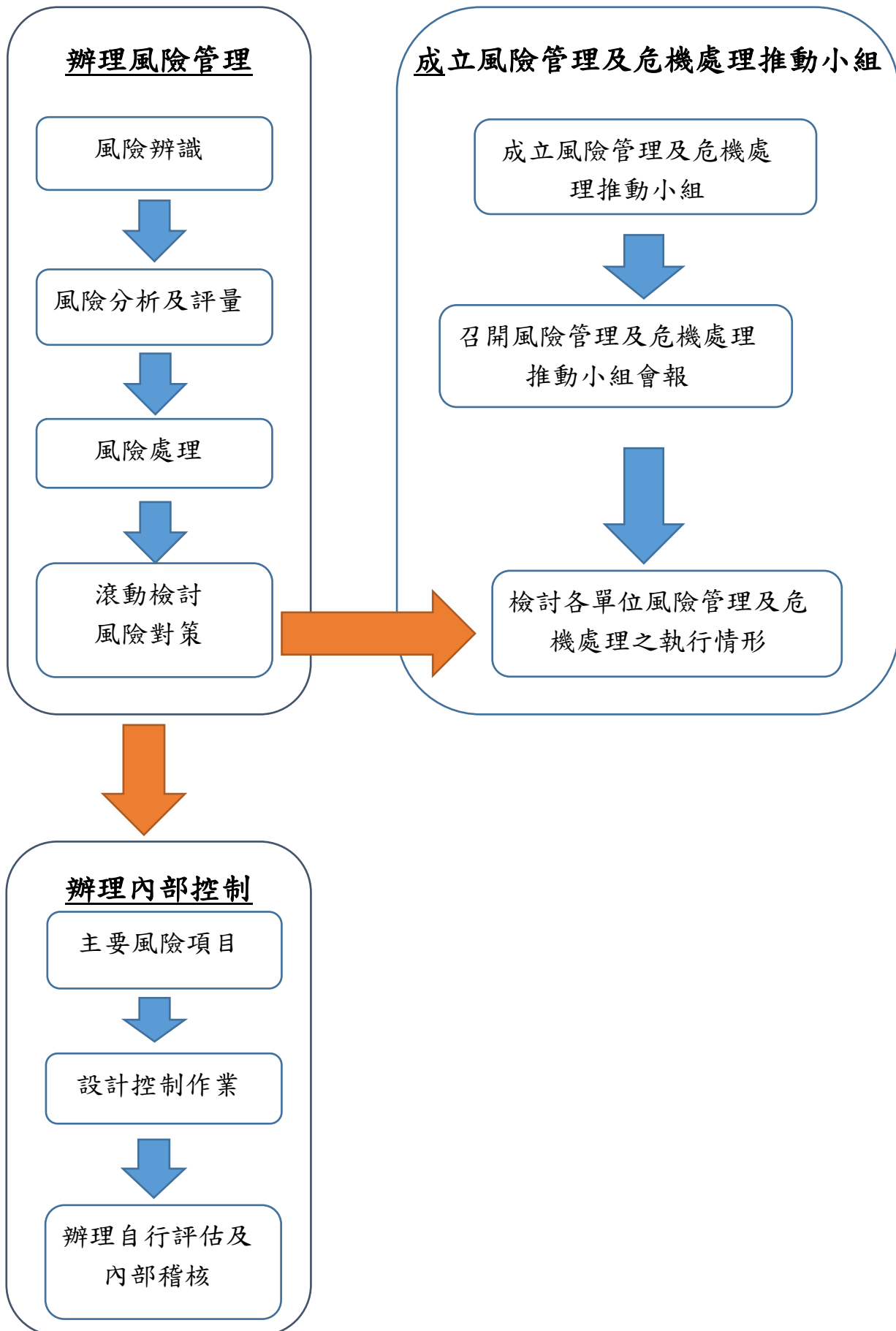
## 柒、 整合辦理內部控制制度之風險評估

- 一、各單位之主要風險項目續依「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊」之「政府內部控制制度設計重點」設計控制作業，並依「政府內部控制監督作業要點」規定，由秘書室另訂計畫辦理自行評估及內部稽核作業。
- 二、各單位依「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業手冊」之「政府內部控制制度設計重點」及「政府內部控制監督作業要點」設計內部控制制度、辦理自行評估及內部稽核作業，除納入業管之主要風險項目外，其他項目經風險評估後，如有必要者亦得納入。
- 三、內部稽核作業由內部稽核小組辦理，小組召集人由副校長擔任、副召集人由主任秘書擔任，小組成員由校長自一級主管中遴選五至七人擔任。本小組任一性別成員應達成員總數三分之一以上。
- 四、小組執行秘書由秘書室負責研考組長兼任、執行幹事由秘書室業務承辦人兼任。

## 捌、 其他

本計畫如有未盡事宜，得依實際需要或其他規定，另行補充或修正。

# 中央警察大學風險管理及危機處理作業流程圖



## 附件 1：風險判斷基準

影響度	風 險 分 布		
<b>非常嚴重 (3)</b> (高度危機)	<b>3</b> 高度危險的風險，管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源 <b>不可容忍範圍</b>	<b>6</b> 高度危險的風險，管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源 <b>不可容忍範圍</b>	<b>9</b> 極度危險的風險，需立即採取行動 <b>不可容忍範圍</b>
<b>嚴重 (2)</b> (中度危機)	<b>2</b> 中度危險的風險，必須明定管理階層的責任範圍 <b>可容忍範圍</b>	<b>4</b> 高度危險的風險，管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源 <b>不可容忍範圍</b>	<b>6</b> 高度危險的風險，管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源 <b>不可容忍範圍</b>
<b>輕微 (1)</b> (低度危機)	<b>1</b> 低度危險的風險，以一般步驟處理 <b>可容忍範圍</b>	<b>2</b> 中度危險的風險，必須明定管理階層的責任範圍 <b>可容忍範圍</b>	<b>3</b> 高度危險的風險，管理階層需督導所屬研擬計畫並提供資源 <b>不可容忍範圍</b>
	<b>幾乎不可能 (1)</b> (發生機率 0%~40%；只會在特殊的情況下發生)	<b>可能 (2)</b> (發生機率 41%~60%；有些情況下會發生)	<b>幾乎確定 (3)</b> (發生機率 61%以上；在大部分的情況下會發生)
	<b>可能性</b>		

## 附件 2：主要風險圖像

年 月 日

影 響 度	風 險 分 布		
非 常 嚴 重 ( 3 )			
嚴 重 ( 2 )			
輕 微 ( 1 )			
	幾 乎 不 可 能 ( 1 )	可 能 ( 2 )	幾 乎 確 定 ( 3 )
	可 能 性		

附表：風險評估及處理彙總表

整體層級 目標	作業層級 目標	風險 項目	風險情境	現有控制機制 (註)	現有風險分析		現有風險值 (R)= (L)x(I)	新增控制機制	殘餘風險分析		殘餘風險值 (R)= (L)x(I)	負責單位
					可能性 (L)	影響程度 (I)			可能性 (L)	影響程度 (I)		

註：本表填製時須注意下列事項：

1. 作業層級目標係配合整體層級目標所設定。
2. 應全面發掘可能影響整體與作業層級目標無法達成之內、外在風險因素，避免遺漏機關潛在之施政風險。
3. 整體層級目標與作業層級目標間之關聯得以箭號表示。
4. 本機關可容忍風險值應附註說明。