

นโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม อำเภอท่าลี่ จังหวัดเลย

บทนำ

องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม ตระหนักว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ ทั้งนี้การระบุและจัดการความเสี่ยง จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมมีการตัดสินใจที่ดีขึ้น ตลอดจนสามารถบรรเทาผลกระทบจากเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรและบุคลากรในสังกัดขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมได้ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงในรูปแบบการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ (ข้อ ๕ และข้อ ๖) ดังนั้น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมมีระบบในการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม โดยการบริหารปัจจัย ควบคุมกระบวนการและกิจกรรม ตามหลักธรรมาภิบาลและกิจกรรมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้

๑. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมในสภาวะวิกฤติ
๒. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม มีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤติหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆที่เกิดขึ้น
๓. เพื่อลดผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม
๔. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น
๕. เพื่อให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมมีความเชื่อมั่น ในศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานขององค์กรต้องหยุดชะงัก

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง

จากสถานการณ์ปัจจุบันขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมมีการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสถานะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนปฏิบัติการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของการก้าวไปสู่ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร พร้อมทั้งทั้งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยเหลือให้องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในขณะที่เดียวกันก็ลดปัญหา อุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และความเชื่อถือของประชาชนต่อองค์กร ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการจัดการและการควบคุมที่ดีที่สามารถนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีต่อไปในอนาคต

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับ ที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยง ที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเองและองค์กร โดยให้ความสำคัญของความเสี่ยงในการบริหารด้านต่างๆให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๒. ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกัน โดยนาระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ แผนงาน และการดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้าง รวมถึงมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศขององค์กร และสร้างความเชื่อมั่นของผู้ที่เกี่ยวข้อง

๓. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์กรการบริหารส่วนตำบลน้ำแคม เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผล การบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร การบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดการระบบการรายงานความเสี่ยงให้ผู้บริหารทราบอย่างมีประสิทธิภาพ

นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

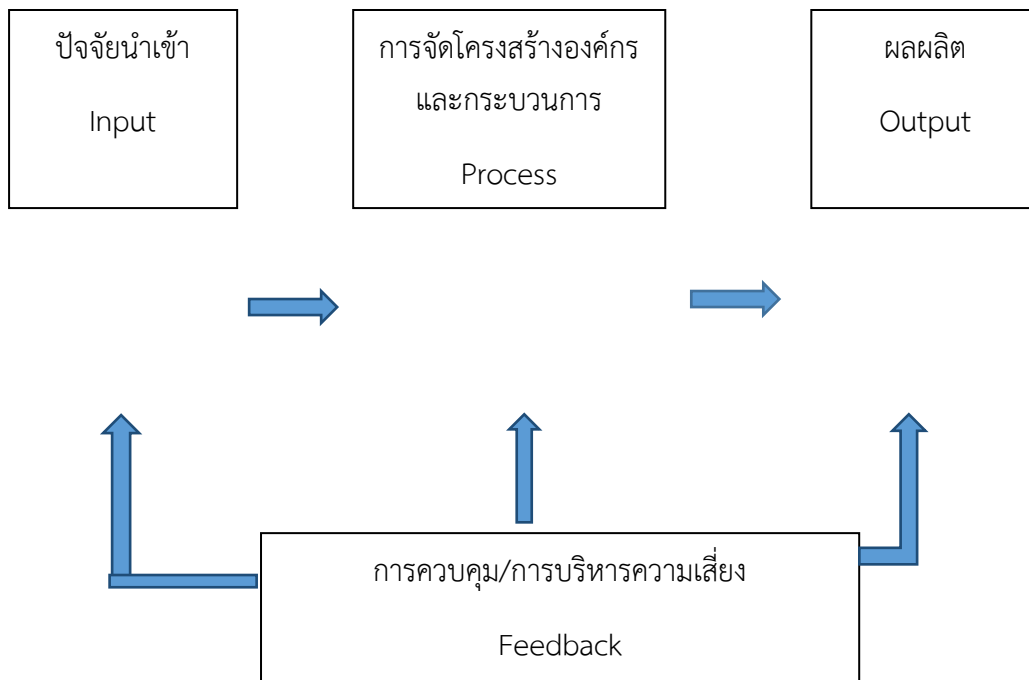
๑. ความเสี่ยง (Risk) หมายถึงความไม่แน่นอนที่จะทำให้เราไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และในขณะเดียวกันก็อาจก่อให้เกิดความสูญเสียจากความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น

๒. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) สำหรับคำจำกัดความของคำว่าการบริหารความเสี่ยง ได้มีนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้ความหมายไว้ซึ่งก็จะจะเป็นไปตามมุมมองของแต่ละคนแต่คำจำกัดความที่ค่อนข้างจะได้รับการยอมรับคือคำจำกัดความของ The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : COSO (๒๐๐๔) ที่ได้ให้ความหมายในมิติของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ หรือ Enterprise Risk Management : ERM ซึ่ง รศ.ดร.ผสุเดชะรินทร์ ได้แปลไว้ ดังนี้

“ การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ คือ กระบวนการที่บุคคลทั่วทั้งองค์การได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์เหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ”

การบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรมีหลักคล้ายๆกันกับการบริหารความเสี่ยงในระดับบุคคล นั่นคือ เป็นการวางแผนเตรียมการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพียงแต่การบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรจะมีขั้นตอนการดำเนินการที่เป็นระบบและชัดเจนมากกว่า ประกอบกับสถานะที่องค์กรต้องเผชิญกับความเสี่ยงก็มีมากกว่า เช่นการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย และเทคโนโลยี เป็นต้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก็จะก่อให้เกิดทั้งโอกาส และในขณะเดียวกันก็มีความเสี่ยงเกิดขึ้นด้วย การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ นั้น มีลักษณะเป็นกระบวนการที่ไม่มีผลลัพธ์ ดังนั้นการนำทฤษฎีระบบ (System Theory) มาประยุกต์เพื่ออธิบายเรื่องการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในรูปแบบของกระบวนการ ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก (การเมือง เศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย และเทคโนโลยี)



จากแผนภาพสมมติ ในองค์กรต่างๆแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ ป้อนเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Outcome) จะเห็นได้ว่าการบริหารความเสี่ยงนั้นจะเข้ามาเกี่ยวข้องกับทุกๆกระบวนการบริหารขององค์กร เช่น ป้อนเข้า ก็จะมองเป็นความเสี่ยงในด้านการเงินซึ่งต้องบริหารความเสี่ยงในกระบวนการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม กระบวนการ ความเสี่ยงที่จะเป็นเรื่องของการบริหารโครงการหรือการดำเนินงาน ผลผลิต อาจมีความเสี่ยงที่ผลผลิตขององค์กรที่ไม่ได้รับการยอมรับจากสังคมรอบข้าง ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงไม่ใช่เป็นเพียงการสร้างสภาพแวดล้อมให้ปราศจากความเสี่ยง แต่ยังเป็นการดำเนินงานให้บรรลุผลตามที่หวังไว้ภายใต้สภาพความเสี่ยงที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดการกับความไม่แน่นอนหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร หรือการที่จะเลือกใช้กลยุทธ์ใดในการดำเนินงานแล้วก็จำเป็นต้องทราบความเสี่ยงในแต่ละกลยุทธ์ ซึ่งก็จะสามารถช่วยให้องค์กรเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมได้

กระบวนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึงปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหาร และบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมความเสี่ยงแก่พนักงานทุกคนในองค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives Setting) องค์กรควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์และการกำหนดนั้นความเสี่ยงเป็นที่ยอมรับขององค์กรได้ โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบของ Risk Appetite และ Risk Tolerance

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณา

ปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษี อากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

-๔-

สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

๑. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นองค์ประกอบต่างๆที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/ เป้าหมายขององค์กรยกตัวอย่างเช่นวัฒนธรรมการเมืองกฎหมายข้อบังคับการเงินเทคโนโลยี เศรษฐกิจสภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรการยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร

๒. สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นสิ่งที่ต่างๆที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กรยกตัวอย่างเช่นขีดความสามารถขององค์กรในแง่ของทรัพยากรและความรู้เช่นเงินทุนเวลาบุคลากร กระบวนการระบบและเทคโนโลยีระบบสารสนเทศการ Flow ของข้อมูลและกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กรนโยบายวัตถุประสงค์และกลยุทธ์องค์กรการรับรู้คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กรมาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กรโครงสร้างเช่นระบบการจัดการบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบการระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงานหรือการดำเนินการนั้นและรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวลเพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้องค์การบริหารส่วนต้นน้ำแคมได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภทได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงานและการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมนอกจากนี้ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในอันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์หรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กรรวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลความรู้ต่างๆเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในเช่นการบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามข้อบัญญัติหรือจากปัจจัยภายนอกเช่นการจัดสรรเงินงบประมาณหรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้อันส่งผลกระทบต่อภาระการดำรงอยู่รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแลเช่นกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นมติคณะรัฐมนตรีเป็นต้นรวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนต้นน้ำแคมซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยงโดยการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลักได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยงผลกระทบที่

ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบรวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมาโดยจะต้องมีการระบุถึง ปัจจัยที่มีผลต่อผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้นทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆอาจจะเกิดผลที่ตามมาและ กระทบต่อวัตถุประสงค์/ เป้าหมายหลายด้านนอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการจัดการความ เสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ณปัจจุบันรวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

-๕-

๒. การประเมินความเสี่ยงการประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสียหาย ที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงเทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในกรณีที่ระดับของความ เสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยงความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่าวัตถุประสงค์และทรัพยากรของ องค์กรโดยเกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแลซึ่ง เกณฑ์ที่กำหนดต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยงได้แก่ลักษณะและประเภทของผลกระทบที่ สามารถเกิดขึ้นและแนวทางในการประเมินผลกระทบแนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น กรอบเวลาของโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้นแนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยงระดับของความเสียหายที่ สามารถยอมรับได้ระดับของความเสียหายที่ต้องจัดการโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับ ของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสียหายแบ่งเป็น ๕ ระดับโดยกำหนดนิยามในแต่ละ ระดับดังนี้

- ๕ ค่อนข้างแน่นอน
- ๔ น่าจะเกิด
- ๓ เป็นไปได้ที่จะเกิด
- ๒ ไม่น่าจะเกิด
- ๑ ยากที่จะเกิด

ระดับของความเสียหาย (Impact) ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงแบ่งเป็น ๕ ด้านดังนี้

๑. ผลกระทบด้านการเงิน
๒. ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
๓. ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ
๔. ผลกระทบต่อบุคลากรสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม
๕. ผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงานโครงการสำคัญ

แต่ละด้านแบ่งเป็น ๕ ระดับโดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับดังนี้

- ๕ วิกฤต
- ๔ มีนัยสำคัญ
- ๓ ปานกลาง
- ๒ น้อย
- ๑ ไม่มีนัยสำคัญ

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่

ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับรวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆที่เกี่ยวข้องความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้คือระดับความเสี่ยงที่องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมยอมรับได้โดยยังคงให้องค์กรสามารถดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

-๖-

ทั้งนี้ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากไม่มีการจัดการซึ่งอาจไม่สมเหตุสมผลในแง่มุมมองเศรษฐศาสตร์เช่นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อทางลอบอย่างมีสาระสำคัญแต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมากแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณีๆไปหรืออาจดำเนินการไปพร้อมๆกับความเสี่ยงอื่นๆ

การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบันข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคตส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงานหรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมมีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยงการดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลักรวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่า

๑. เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตามประเมินสถานการณ์วิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอและเหมาะสม
๒. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยงและแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๓. ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอเหมาะสมมีประสิทธิภาพและมีการนำมาปฏิบัติใช้จริงเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นรวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไปเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงานสถานะความเสี่ยงรวมถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบและนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ประชุมผู้บริหารเพื่อทราบ/พิจารณาต่อไป

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลจึงกำหนดให้มี “คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร” ขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมประกอบด้วย

๑. นายองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมเป็นหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง
๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมเป็นรองหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง
๓. หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน เป็นผู้ประสานงานคณะกรรมการความเสี่ยง
๔. หัวหน้าสำนักปลัด เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๕. ผู้อำนวยการกองคลังเป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๖. ผู้อำนวยการกองช่างเป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๗. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนเป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๘. หน่วยงานบริหารความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงานและทีมงานประกอบด้วย

๔ หน่วยงานดังนี้

สำนักงานปลัด

- หัวหน้าสำนักปลัด
- หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน

-๗-

- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
- นักทรัพยากรบุคคล
- นักจัดการงานทั่วไป
- นักวิชาการศึกษา
- นักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- เจ้าพนักงานธุรการ

กองคลัง

- ผู้อำนวยการกองคลัง
- นักวิชาการการเงินและบัญชี
- เจ้าพนักงานพัสดุ
- เจ้าพนักงานธุรการ

กองช่าง

- ผู้อำนวยการกองช่าง
- นายช่างโยธา
- นายช่างไฟฟ้า

หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. หน่วยงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวมในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม

๒. ผู้ประสานงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ตรวจสอบและช่วยสนับสนุนคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กรในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยงโดยสอบทานให้มั่นใจว่าระบบการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิผล

๓. คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาและสอบทานการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม

๔. หัวหน้างานมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมและกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงานหลักของแต่ละสำนัก/กองโดยมีหัวหน้าสำนัก/กองเป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย

๕. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย (หัวหน้างาน) มีหน้าที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมที่สำคัญได้รับการระบุและประเมินอย่างสม่ำเสมอรวมทั้งได้มีการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลไว้โดยรับผิดชอบในเรื่องต่างๆดังนี้

- จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยงกลยุทธ์และหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงเพื่อเสนอให้นายกองการบริหารส่วนตำบลน้ำแคมพิจารณาและอนุมัติ
- พิจารณาและสอบทานความเสี่ยงและแนวทางการจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมตามที่หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงได้ประเมินไว้รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข
- กำกับดูแลความมีประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วน

ตำบลน้ำแคม โดยการติดตามและสอบทานอย่างต่อเนื่อง

- รายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงและสูงมากให้นายกองค้การบริหารส่วนตำบลน้ำแคมปล้ดองค้การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม และหัวหน้าสำนัก/กองรับทราบ

-๘-

๖. หน่วยตรวจสอบภายในมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิผลของการควบคุมภายในผ่านการตรวจสอบภายในประจำปีซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตามปัจจัยเสี่ยงรวมทั้งติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ

๗. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุวิเคราะห์ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบรวมถึงกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง

วิธีการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม ได้นำการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับการจัดวางระบบควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในพ.ศ. ๒๕๔๔ ซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยงมาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงให้หาความเสี่ยงที่ประเมินได้นำไปประเมินในแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในพ.ศ. ๒๕๔๔ โดยจัดทำรูปแบบตามหนังสือแนวทางฉบับใหม่ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินดังนี้

๑. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับส่วนงานย่อยดำเนินการพิจารณาความเสี่ยงและสอบทานความเสี่ยงตามแบบประเมินรายงานผลและส่งแบบรายงานให้เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรดังนี้

(๑) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบปย. ๑

(๒) รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน - แบบปย. ๒

๒. เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงนำแบบรายงานการสอบทานความเสี่ยงตามแบบประเมินที่ได้รับมาดำเนินการจัดทำรวบรวมประเมินผลในระดับองค์กรตามแบบรายงานประเมินผลดังนี้

(๑) หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน - แบบปอ. ๑

(๒) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบปอ. ๒

(๓) รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน - แบบปอ. ๓

๓. เสนอรายงานประเมินผลความเสี่ยงเพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสอบทานระบบการบริหารความเสี่ยงว่ามีเพียงพอแล้ว

๔. เสนอรายงานการสอบทานระบบการบริหารความเสี่ยงต่อหัวหน้าคณะผู้บริหารความเสี่ยง

๕. รายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินและผู้กำกับดูแลให้ส่งเฉพาะหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน(แบบปอ.๑) เพียงฉบับเดียวสำหรับแบบรายงานอื่นให้จัดเก็บไว้ที่หน่วยรับตรวจ

การทบทวนนโยบาย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี

และเสนอให้นายองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม ตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลงทั้งนี้
ให้มีผลตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓



(นายอุดร จันทร์ภา)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแคม