

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕



ของ  
องค์การบริหารส่วนตำบลนนทบุรี  
อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด

## คำนำ

ด้วยมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรของ Coso หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และนำมาปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ใช้เป็นกรอบหรือแนวคิดพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔ ตุลาคม ๒๕๖๔

## สารบัญ

## หน้า

|         |                                                                   |    |
|---------|-------------------------------------------------------------------|----|
| บทที่ ๑ | บทนำ การบริหารจัดการความเสี่ยง                                    | ๑  |
|         | หลักการและเหตุผล                                                  | ๑  |
|         | วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง                         | ๑  |
|         | แนวทางการบริหารความเสี่ยง                                         | ๑  |
|         | เป้าหมาย                                                          | ๒  |
|         | ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง                                    | ๒  |
| บทที่ ๒ | ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง                         | ๓  |
|         | นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร                       | ๓  |
|         | ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล                                       | ๓  |
|         | สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง                                        | ๕  |
|         | แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง                                | ๖  |
|         | วิธีการบริหารความเสี่ยง                                           | ๑๔ |
|         | การรายงานผลการบริหารความเสี่ยง                                    | ๑๔ |
|         | การติดตามและทบทวน                                                 | ๑๕ |
| บทที่ ๓ | แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย | ๑๖ |
|         | การประเมินความเสี่ยง                                              | ๑๖ |
|         | การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง                                           | ๑๖ |
|         | แนวทางในการจัดการความเสี่ยง                                       | ๑๗ |
|         | กิจกรรมการควบคุม                                                  | ๑๗ |
|         | ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร                                         | ๑๘ |
|         | โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง                                      | ๑๙ |
|         | วิธีการบริหารความเสี่ยง                                           | ๒๑ |
|         | การรายงานผลการบริหารความเสี่ยง                                    | ๒๑ |
|         | การทบทวนนโยบาย                                                    | ๒๑ |
| ภาคผนวก |                                                                   |    |
|         | แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย      |    |
|         | นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร                                   |    |
|         | คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย                               |    |

**บทที่ ๑**  
**บทนำ**  
**การบริหารจัดการความเสี่ยง**

**หลักการและเหตุผล**

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับ กระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ และองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ถือเป็นหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์นี้

ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลสอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

**วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง**

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร/ฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการ กระบวนการ/ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย
๒. เพื่อให้ผู้บริหารมีเครื่องมือในการควบคุม กำกับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทาง กระบวนการและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๔. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย
๕. เพื่อให้สำนัก/กอง ในสังกัดนำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงสำนัก/กองได้

**แนวทางการบริหารความเสี่ยง**

องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย มีแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๑. การแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีอำนาจหน้าที่จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และพิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. การวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และอาจส่งผลกระทบต่อในด้านลบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านการกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ อันอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

## เป้าหมาย

๑. ผู้บริหารและปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๒. ผู้บริหารและปฏิบัติงานสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. สามารถนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กรไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
๔. เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
๕. ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
๖. การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

## ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย

ประโยชน์ที่คาดหวังที่จะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
๒. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
๓. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้หมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรและตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล
๔. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและสามารถปกป้องผลประโยชน์รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร
๕. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่นการตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน
๖. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน

## บทที่ ๒

### ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

#### นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาส/เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการ อยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อ องค์กรในที่สุด ทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ ความเสี่ยงและการกำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง เพื่อมุ่งหวังให้องค์กร บรรลุตามเป้าประสงค์องค์กร

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากร ทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการ ออกแบบ เพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรและสามารถจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กร กำหนดไว้

ความเสี่ยง จำแนกออกเป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผน กลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

๒. ความเสี่ยงทางด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : OR) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการ ปฏิบัติงานทุกขั้นตอน อันเนื่องมาจากขาดการกำกับดูแลที่ดีหรือขาดการควบคุมภายในที่ดี โดยครอบคลุมถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์/เทคโนโลยีสารสนเทศ/บุคลากรในการปฏิบัติงานและความ ปลอดภัยของทรัพย์สิน

๓. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk : FR) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพคล่องทาง การเงิน ความสามารถในการทำกำไรและรายงานทางการเงิน

๔. ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบต่างๆ (Compliance Risk : CR) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิด จากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ

**ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล** หมายถึง โอกาสที่ผลผลิตของการดำเนินงานไม่บรรลุผลลัพธ์อัน เนื่องมาจากการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ แบ่งเป็น

๑. ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)

๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk)

๓. ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk)

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท

| ประเภทของความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล                                          | สาเหตุ                                                                                                                                                                                                       | ความสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล                           |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| ๑. ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)                    | ๑.๑ เนื้อหาของแผนงาน/โครงการไม่ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์หรือนโยบายของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และรัฐบาล<br>๑.๒ ขาดการประสานการดำเนินงานระหว่างภาคีหุ้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จอย่างยั่งยืนของแผนงานโครงการ | - หลักการรับผิดชอบ<br><br>- หลักการมีส่วนร่วม           |
| ๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk)                        | ขาดความรับผิดชอบต่อการใช้งบประมาณจำนวนมากให้เกิดความคุ้มค่าโดยมีกลไกที่พอเพียงในการตรวจสอบประเมิน จนอาจส่งผลกระทบทางลบจากสื่อมวลชนได้                                                                        | - หลักคุณธรรม<br>- หลักความโปร่งใส<br>- หลักความคุ้มค่า |
| ๓. ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk) | ๓.๑ ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนผู้ได้รับประโยชน์โดยตรงต่อแผนงานโครงการ<br>๓.๒ การดำเนินงานตามแผนงานโครงการมิได้กระจายผลประโยชน์ที่ถูกต้องชอบธรรมไปยังส่วนที่ควรได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง                     | - หลักการมีส่วนร่วม<br>- หลักความคุ้มค่า                |

คำอธิบายมิติธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕. หลักความโปร่งใส (Transparency) : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชัดเจนได้ เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากรและการกิจจการส่วนราชการ ส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่นๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควรรวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตเพื่อผลการดำเนินการที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจ การตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law) : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙. หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกกันด้านชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

#### สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

๒. ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

กรอบการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบหลัก ดังนี้

(๑) วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

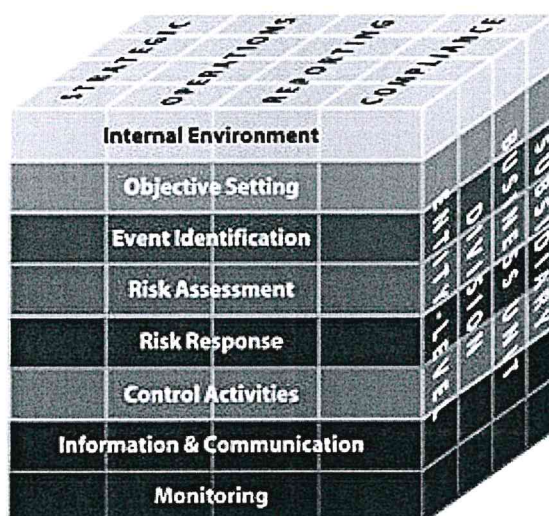
(๒) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง (Structure)

(๓) กระบวนการ (Process)

(๔) ปัจจัยพื้นฐาน (Infrastructure)

## แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรบริหารส่วนตำบลเนินทราย ได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบ และดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร



โดยมีขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร ตามแนวคิดการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise-Risk Management) โดย coso ประกอบด้วย ๘ ขั้นตอน ดังนี้

### ๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมินและจัดการความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมแก่พนักงานทุกคนในองค์กร

### ๒. การกำหนดวัตถุประสงค์

องค์กรควรมีกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

### ๓. การบ่งชี้เหตุการณ์

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่าง เช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจสภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่างๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร เช่น ขีดความสามารถขององค์กรในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน บุคลากร กระบวนการระบบและเทคโนโลยีระบบสารสนเทศของข้อมูล และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์องค์กร การรับรู้ คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กรมาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กรโครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงานหรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามข้อบัญญัติรายจ่าย หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

#### ๔. การประเมินความเสี่ยง

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยงโดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้ เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ ได้แก่ อาจเกิดผลที่ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายหลายด้าน นอกจากนั้น ในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน รวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

๒. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในกรณีที่ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

## การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรขององค์กร โดยเกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนดต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่องปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการประเมินผลในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น กรอบเวลาของโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้นแนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสียหาย

## ๕. การตอบสนองความเสี่ยง

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุม คณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่องค์กรบริหารส่วนตำบลนั้น ทรายยอมรับได้ โดยยังคงให้องค์กรสามารถดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น หากไม่มีการจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุสมผลในแง่มุมมองเศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบ อย่างมีสาระสำคัญแต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการ เป็นกรณีไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อมๆ กับความเสี่ยงอื่นๆ

### แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

- การหลีกเลี่ยง เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูงไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

- การลด เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน

- การยอมรับ ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับ ประโยชน์ที่ได้รับ

### กระบวนการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ อย่างเหมาะสม โดยครอบคลุม ๕ ขั้นตอน คือ

#### ๑. ระบุความเสี่ยงหรือปัจจัยความเสี่ยง

ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ว่า เหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นอย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุ ควรเป็น สาเหตุที่แท้จริงเพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

#### ๒. วิเคราะห์ความเสี่ยง มีแนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยง ดังนี้

##### การประเมินความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิด (L: Likelihood) เป็นระดับของโอกาสหรือความบ่อยครั้งที่เกิดความเสี่ยง

ผลกระทบ (I : Impact) คือ ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๑ = โอกาสเกิดน้อยที่สุด/รุนแรงน้อยที่สุด

๒ = โอกาสเกิดน้อย/รุนแรงน้อย

๓ = โอกาสเกิดปานกลาง/รุนแรงปานกลาง

๔ = โอกาสเกิดมาก/รุนแรงมาก

๕ = โอกาสเกิดมากที่สุด/รุนแรงมากที่สุด

องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายได้กำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหายและระดับผลกระทบของความเสียหาย ดังนี้

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงจำแนกเป็น ๕ ระดับคะแนน คือ

| ประเด็นที่พิจารณา                        | ค่าคะแนนความเสียหาย            |                                        |                                 |                                                     |                                                  |
|------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
|                                          | ๑=น้อยมาก                      | ๒=น้อย                                 | ๓=ปานกลาง                       | ๔=มาก                                               | ๕=มากที่สุด                                      |
| มูลค่าความเสียหาย                        | น้อยกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท            | ๑๐,๐๐๑-๕๐,๐๐๐ บาท                      | ๕๐,๐๐๑-๒๕๐,๐๐๐ บาท              | ๒๕๐,๐๐๑-๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท                              | มากกว่า ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท                           |
| ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย       | มากกว่า ๘๐%                    | ๖๐-๘๐%                                 | ๔๐-๖๐%                          | ๒๐-๔๐%                                              | น้อยกว่า ๒๐%                                     |
| จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะรับผลกระทบ | กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงบางราย | ผลกระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นส่วนใหญ่ | กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด | กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงและทั้งหมดและผู้อื่นบางส่วน | กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นทั้งหมด |
| จำนวนผู้ร้องเรียน                        | ไม่มีผู้ร้องเรียน              | ๑-๒ ราย/เดือน                          | ๓-๔ ราย/เดือน                   | ๕-๖ ราย/เดือน                                       | มากกว่า ๖ ราย/เดือน                              |
| ความล่าช้าของการดำเนินการโครงการ         | น้อยกว่า ๐.๕ เดือน             | ๐.๕-๑ เดือน                            | ๑-๑.๕ เดือน                     | ๑.๕-๒ เดือน                                         | มากกว่า ๒ เดือน                                  |

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์/ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับคะแนน คือ

| ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง                                                                                    |                                                                                                                            |                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| ระดับคะแนน                                                                                                       | โอกาสที่จะเกิด                                                                                                             | ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์โดยเฉลี่ย   |
| ๑ = โอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก                                                                                         | คาดว่าจะมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคตน้อยมาก (Probability < ๑%) หรืออาจเกิดขึ้นในสถานการณ์ที่ไม่ปกติ เช่น ไฟไหม้ ภัยธรรมชาติ | ๕ ปีต่อครั้ง                         |
| ๒ = โอกาสเกิดขึ้นน้อย                                                                                            | คาดว่าจะมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อย (Probability ๑-๒%)                                                                        | ๒-๔ ปีต่อครั้ง                       |
| ๓ = โอกาสเกิดขึ้นปานกลาง                                                                                         | คาดว่าจะมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อย (Probability ๒-๓%)                                                                        | ๑ ปีต่อครั้ง                         |
| ๔ = โอกาสเกิดขึ้นสูง                                                                                             | คาดว่าจะมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อย (Probability ๓-๕%)                                                                        | ๑-๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง |
| ๕ = โอกาสเกิดขึ้นสูงมาก                                                                                          | คาดว่าจะมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อย (Probability > ๕%)                                                                        | ๒-๙ ปีต่อครั้ง                       |
| หมายเหตุ Probability (ความน่าจะเป็น) < ๑% หมายถึง ปฏิบัติการ ๑๐๐ ครั้ง มีโอกาสเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย < ๑ ครั้ง |                                                                                                                            |                                      |

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรมหรือภารกิจของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับความเสี่ยงในระดับใดในตารางความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน

เมื่อพิจารณาคัดเลือกความเสี่ยงที่มีความสำคัญเสร็จสิ้นผู้ประเมินต้องประเมินทางเลือกเพื่อกำหนดวิธีการในการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นโดยทางเลือกในการจัดการบริหารความเสี่ยงโดยทั่วไปมี ๔ ทางเลือก ดังนี้

๑. การแบ่งปัน (sharing) คือการถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโอนย้ายความเสี่ยงให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทน เช่น การทำประกันภัย การจ้างบุคคลภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน เป็นต้น

๒. การหลีกเลี่ยง/กำจัด (Avoiding) คือ การกำจัดความเสี่ยงหรือหลีกเลี่ยงไม่ยอมรับ ความเสี่ยงนั้นเลย เช่น การเปลี่ยนวัตถุประสงค์ การหยุดกิจกรรมหรือขั้นตอนที่นำมาซึ่งความเสี่ยง เป็นต้น

๓. การควบคุม/ลด (Reducing) คือ การควบคุมความเสี่ยงหรือหาวิธีการควบคุมเพิ่มเติมเพื่อจัดการ/บริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดทำแผนฉุกเฉิน การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๔. การยอมรับ (Accepting) คือ การยอมรับความเสี่ยงเนื่องจากองค์กรอาจมีระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพ หรือมีเงินทุนเพียงพอที่จะรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหรือระดับความเสี่ยงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือการยอมรับให้มีความเสี่ยง เนื่องจากค่าใช้จ่าย/ต้นทุนในการจัดการ/บริหารความเสี่ยงอาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์/ผลประโยชน์ที่จะได้รับ

หลังจากที่ได้ประเมินทางเลือกการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะทำการคัดเลือกทางเลือกกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมที่สุดสำหรับแต่ละความเสี่ยง จัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต ซึ่งจะมีการกำหนดวิธีการดำเนินการ หน่วยงานผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาดำเนินการ เพื่อประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงต่อไป

การบริหารความเสี่ยง แบ่งแยกตามลักษณะของงาน แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่

๑. การบริหารความเสี่ยงในงานประจำ แบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

๑.๑ ระดับองค์กร ทำการบริหารความเสี่ยงตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงแบบบูรณาการและมีความสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

๑.๒ ระดับหน่วยงาน ทำการบริหารความเสี่ยงตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน นอกจากนี้ ยังนำมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมจากแผนการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรมากระจายสู่แผนการบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงานด้วย รวมถึงการนำความเสี่ยงและมาตรการจัดการความเสี่ยงจากการบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงานด้วย รวมถึงการนำความเสี่ยงและมาตรการจัดการความเสี่ยงจากการบริหารความเสี่ยงในปีก่อนมารวมทบทวนในแผนการบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงานของปัจจุบันด้วย

การบริหารความเสี่ยงในงานประจำ มีการดำเนินงาน ดังนี้

(๑) ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานประจำในแต่ละกิจกรรมของแต่ละส่วนงานจะต้องดำเนินการบ่งชี้และกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงในงานประจำที่ได้รับมอบหมายในทันทีที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานนั้นๆ

(๒) การทบทวนงานดังกล่าวมีการกำหนดวิธีการบริหารความเสี่ยงไว้แล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่จะต้องทำการทบทวนความเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในตามระบบงานเดิมที่วางไว้แล้วในทันที

(๓) ผู้ที่ได้รับมอบหมายตามข้อ (๑) จะต้องรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บังคับบัญชา ระดับเหนือขึ้นไป ๑ ระดับโดยเร็วที่สุด

(๔) กรณีที่พบว่าปัจจัยเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม หรือพบว่ามีผลกระทบจากความเสียหายหรือมีความเสียหายเกิดขึ้นในงานที่รับผิดชอบแล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานนั้น ต้องเร่งดำเนินการทบทวนความเพียงพอและความเหมาะสมของมาตรการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่เดิมแล้วรายงานเสนอความเห็นและหรือมาตรการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมต่อผู้บังคับบัญชา ตามข้อ (๓) โดยเร็วที่สุด

## ๒. การบริหารความเสี่ยงในแผนงาน/โครงการใหม่

การบริหารความเสี่ยงในแผนงาน/โครงการใหม่ มีการดำเนินงาน ดังนี้

๑. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนงาน/โครงการใหม่ จะต้องพิจารณาประเมินความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการใหม่ ด้วยแบบประเมินความเสี่ยง และการควบคุมภายในและจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงหรือแผนสำรองฉุกเฉินสำหรับใช้เป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีในแผนงาน/โครงการใหม่ให้คงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยจัดทำเป็นแผนย่อยควบคู่ไปกับแผนงาน/โครงการใหม่ เพื่อให้ผู้มีอำนาจ อนุมัติสามารถใช้แผนย่อยของการบริหารความเสี่ยงเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาอนุมัติแผนงาน/โครงการใหม่ต่อไป

๒. หน่วยงานเจ้าของแผนงาน/โครงการต้องจัดส่งสำเนาแผนงาน/โครงการใหม่และแผนย่อยการบริหารความเสี่ยงหรือแผนสำรองฉุกเฉินของแผนหลัก เสนอให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง (ผ่านแผนกบริหารความเสี่ยง) พิจารณาให้ความเห็นในระยะเดียวกันกับการนำเสนอแผนงานหลักด้วย

๓. ผู้มีอำนาจอนุมัติแผนงานหลักควรใช้ข้อมูลในแบบประเมินความเสี่ยงฯ และแผนย่อยเพื่อการบริหารความเสี่ยงที่หน่วยงานเจ้าของแผนงานหลักนำเสนอมาในคราวเดียวกันเป็นข้อมูลประกอบ การพิจารณาอนุมัติแผนงานหลักและควรนำไปใช้ประกอบการติดตามผลการดำเนินการตามแผนงานหลักเพื่อแก้ไขปัญหากรณีวิกฤตประสงค์ของแผนงาน/โครงการ หรือผลการดำเนินงานได้รับผลกระทบจากความเสียหายที่ระบุไว้และเพื่อกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป

๔. หน่วยงานเจ้าของแผนงาน/โครงการต้องส่งสำเนารายงานผลการดำเนินงาน/โครงการ และการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องให้แผนกบริหารความเสี่ยงทราบ เพื่อนำมาสรุปผลเสนอ คณะทำงานบริหารความเสี่ยง คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการองค์กรต่อไป

ปัญหา : คือ เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นแล้วในอดีตและยังเป็นอุปสรรคต่อการทำงานในปัจจุบัน หากเราแก้ไขไม่ถูกวิธี หรือไม่แก้ไข อาจทำให้เราเกิดความเสี่ยงขึ้นได้

ความเสี่ยง : คือ เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ เป็นการคาดการณ์ในอนาคตโดยนำข้อมูลหรือปัญหาต่างๆ ที่เคยเกิดขึ้นในอดีตมาศึกษาวิเคราะห์ถึงโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์นั้นที่มีต่อเป้าหมายการดำเนินงาน

แนวทางแก้ไข : คือ การแก้ไขเชิงรุก ต้องมองไปข้างหน้าเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยหาแนวทางจัดการเพื่อลดทั้งโอกาสและผลกระทบ

## การจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงทุกด้านและวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัย กำหนดทางเลือกที่สามารถใช้ในการจัดการความเสี่ยง คัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติโดยถือเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารความเสี่ยง มุ่งจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยงแบ่งได้ ๔ แนวทางหลัก คือ

๑. ยอมรับได้ (Take Accept) หมายถึง การที่ความสามารถยอมรับได้ภายในการควบคุมที่มีอยู่จนปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีมีความเสี่ยงในระดับที่ไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่ดำเนินการใดๆ

๒. การลด/ควบคุม (Reduction/Control) หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓. การยกเลิก (Terminate) หรือแบ่ง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเหนือเงื่อนไขของการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

๔. การโอนย้าย (Transfer) หรือแบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

๑. ลดโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดของความเสี่ยงนั้นๆ

๒. ลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้นในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น

๓. เปลี่ยนลักษณะของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ให้เป็นไปในรูปแบบที่องค์กรต้องการหรือยอมรับได้

ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดลำดับความเสี่ยง (ทั้งความเสี่ยงที่ค้นพบใหม่และที่ยังเหลืออยู่) โดยเปรียบเทียบจากราคาความเสี่ยงที่วัดได้

๒. พิจารณามาตรการใช้กำจัดความเสี่ยง เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. ศึกษาความเป็นไปได้ของทางเลือกในแต่ละมาตรการ ที่จะใช้กำจัดหรือลดความเสี่ยงโดยใช้การวิเคราะห์ผลได้-ผลเสียของแต่ละมาตรการเพื่อประกอบการตัดสินใจเลือกมาตรการอย่างเป็นระบบการวิเคราะห์ผลได้-ผลเสีย (Cost-Benefit Analysis) ประกอบด้วย ผลได้ (Benefit) ได้แก่ การวิเคราะห์หาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทันทีที่นำมาตรการนั้นไปใช้ลดความเสี่ยงหรือผลประโยชน์ในระยะยาวรวมถึงโอกาสดีต่างๆ ทางธุรกิจในอนาคต เป็นต้น ผลเสีย (Cost) ได้แก่ การวิเคราะห์หาต้นทุน เวลา หรือความสะดวกที่มีโอกาสสูญเสียกับการกำจัดความเสี่ยงดังกล่าว หรือการสร้างโอกาสให้มีความเสี่ยงใหม่เกิดขึ้นแทน เป็นต้น

๔. เลือกมาตรการที่ดีที่สุดจัดการกับความเสี่ยง โดยจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้น เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาที่จะใช้ดำเนินงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และวิธีการติดตามผล รวมถึงการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

## ๖. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นเฉพาะองค์กร ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมต้องคำนึงถึงคุณค่าในด้าน ค่าใช้จ่าย และต้นทุน กับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุม ควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๔.๑) วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน, กระบวนการ)

๔.๒) การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้นซึ่งควรมีความ รับผิดชอบ ดังนี้

-พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

-พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

๔.๓) กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

## ๗. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูล สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสาร ไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และ ความรับผิดชอบได้ รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุม ถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสู่นบนและการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของ เหตุการณ์และช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการ พิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยน กิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

## ๘. การติดตาม

การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย มี การติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงทุกสิ้นปีงบประมาณ เพื่อดูความก้าวหน้าและผลการ ดำเนินงานรวมถึงผลกระทบ พร้อมทั้งอาจมีการปรับแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายและวิธีปฏิบัติที่จะช่วยให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนอง ต่อความเสี่ยงที่วางไว้กิจกรรมการควบคุมเกิดขึ้นในทุกระดับ ทุกหน้าที่การงานและทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วย กิจกรรมที่แตกต่างกัน โดยแบ่งประเภทการควบคุมไว้ ๔ ประการ คือ

๑. การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ค้นหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงาน ข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Direction Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้น ให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงานดี เป็นต้น

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือเพื่อ แก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การ จัดเตรียมเครื่องดับเพลิง เพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้ เป็นต้น

## วิธีการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง มาปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายได้พิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ โดยนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)
๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)
๕. หลักความโปร่งใส (Transparency)
๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)
๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law)
๙. หลักความเสมอภาค (Equity)
๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

## การรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบ และให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหารเพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ ทบทวนนโยบาย รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ภายหลังหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลาง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังนี้

๑. หนังสือรับรองประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) หรือแบบ ปค.๑ เป็นแบบหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติฯ ข้อ ๙ และข้อ ๑๐ วรสาม (ระดับองค์กร/หน่วยตรวจสอบภายในเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๒. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน หรือแบบ ปค.๔ เป็นแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ระดับส่วนงานย่อย/สำนัก/กอง เป็นผู้จัดทำรายงาน)

๓. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน หรือ แบบ ปค.๕ เป็นแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ระดับส่วนงานย่อย/สำนัก/กอง เป็นผู้จัดทำรายงาน)

## การติดตามและทบทวน

เป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเสี่ยงเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยงระดับสำนัก/กอง มุ่งเน้นให้เกิดผลสำเร็จตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งและแผนการบริหารราชการประจำปีงบประมาณ ดังนั้น โครงการหรือกิจกรรมที่ต้องดำเนินการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่เป็นอำนาจหน้าที่แต่ละหน่วยงาน ซึ่งได้รายงานไว้ในการจัดวางระบบการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วน

ตำบลเนินทราย และเป็นโครงการตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่มอบหมายให้หน่วยงานในสังกัดรับผิดชอบดำเนินการ/ประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในแต่ละปีงบประมาณ

บทที่ ๓  
แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง  
ขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

### การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยงโดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะมีการระบุถึงปัจจัยที่มีผลต่อผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ อาจเกิดผลที่ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายหลายด้าน นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันรวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

๒. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในกรณีที่ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

### การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรขององค์กร โดยเกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนดต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภทของผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้นและแนวทางในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้นกรอบเวลาของโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสียหาย แบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

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

ระดับของความเสียหาย (Impact) ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ด้าน ดังนี้

- ๑. ผลกระทบด้านการเงิน
- ๒. ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
- ๓. ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ๔. ผลกระทบต่อบุคลากรสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย
- ๕. ผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงานโครงการสำคัญ

แต่ละด้านแบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

- ๕ = วิกฤติ
- ๔ = มีนัยสำคัญ
- ๓ = ปานกลาง
- ๒ = น้อย
- ๑ = ไม่มีนัยสำคัญ

### การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือระดับความเสี่ยงที่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ทรายยอมรับได้โดยยังคงให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น หากไม่มีการจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุผลในแง่เศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีสาระสำคัญแต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณีๆ ไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อมๆ กับความเสี่ยงอื่นๆ

#### แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

- การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- การลด (Reduce) เป็นการลดหามาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมการฉุกเฉิน (Contingency plan)
- การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

### กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒. การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุน กับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน, กระบวนการ)
๒. การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบ ดังนี้
  - (๑) พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน
  - (๒) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง
๓. กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

### ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึก และสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารมีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสู่บน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และช่วยคาดการณ์ปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

### การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในองค์กรบริหารส่วนตำบลเนินทราย มีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. เจ้าของความเสี่ยง (RiskOwner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสม

๒. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้ที่รับผิดชอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๓. ระบบควบคุมภายในที่วางไว้ให้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริงเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไป เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงานสถานะความเสี่ยง รวมถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ประชุมผู้บริหารเพื่อทราบ/พิจารณาต่อไป

## โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มี “คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร” ขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ประกอบด้วย

- |                                      |                                                       |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| ๑. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย | เป็นหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง                       |
| ๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย | เป็นรองหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง                    |
| ๓. หัวหน้าสำนักปลัด                  | เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง                        |
| ๔. ผู้อำนวยการกองคลัง                | เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง                        |
| ๕. ผู้อำนวยการกองช่าง                | เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง                        |
| ๖. นิติกรชำนาญการ                    | เป็นผู้ประสานงาน/และเลขานุการ<br>คณะกรรมการความเสี่ยง |

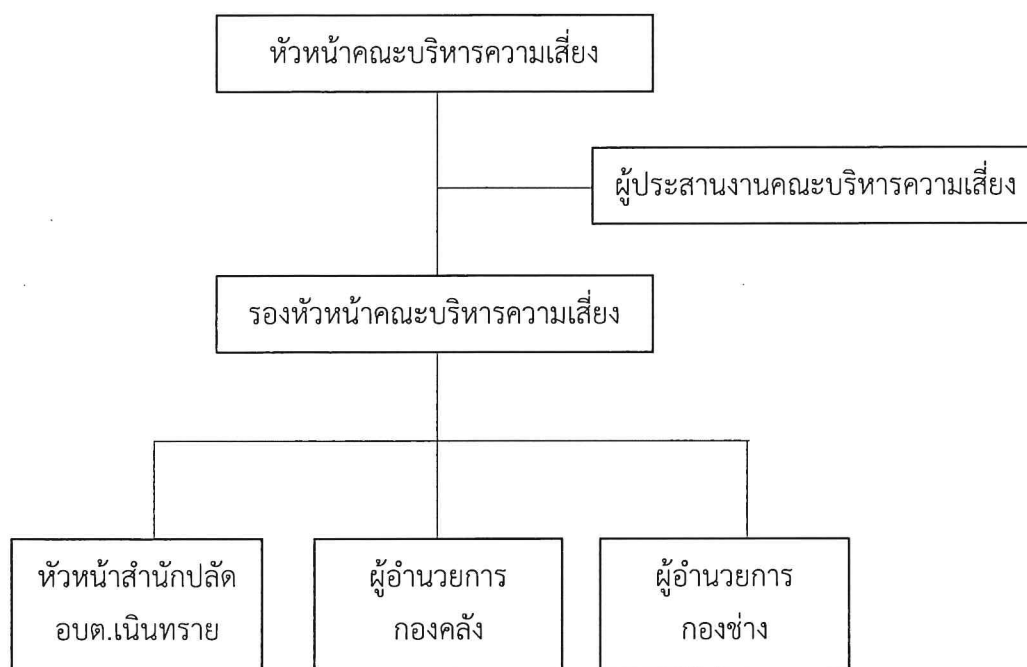
๑. หน่วยงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงาน และทีมงานประกอบด้วย ๓ หน่วยงาน ดังนี้

(๑) หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ผู้รับผิดชอบงานบริหารงานทั่วไป งานการเจ้าหน้าที่ งานธุรการ งานสารบรรณ งานเลขานุการ งานรัฐพิธี งานประชาสัมพันธ์ งานการเงิน และบัญชี งานส่งเสริมการท่องเที่ยว งานวิเคราะห์นโยบายและแผน งานนิติการ งานพัฒนาชุมชน งานรักษาความสงบ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานการศึกษาและปฐมวัย งานงบประมาณ งานโรงเรียน งานธุรการ งานพัสดุและทรัพย์สิน งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กและเยาวชน งานส่งเสริมประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรม และงานกิจการศาสนา งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ

(๒) ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้รับผิดชอบงานพัสดุและทรัพย์สิน งานการเงินและบัญชี งานระเบียบการคลัง งานสถิติการคลัง งานธุรการ งานผลประโยชน์และกิจการพาณิชย์ งานพัฒนารายได้

(๓) ผู้อำนวยการกองช่าง ผู้รับผิดชอบงานวิศวกรรม งานสถาปัตยกรรม งานผังเมือง และงานธุรการ

## แผนภูมิโครงสร้างคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร



### หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. หน่วยงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวม ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

๒. ผู้ประสานงานคณะกรรมการความเสี่ยง มีหน้าที่ตรวจสอบและช่วยสนับสนุนคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กรในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยสอบถามให้มั่นใจว่า ระบบการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิผล

๓. คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาและสอบทานการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

๔. หัวหน้างาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงานหลักของแต่ละสำนัก/กอง โดยมีหัวหน้าสำนัก/กอง เป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน

๕. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย (หัวหน้างาน) มีหน้าที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายที่สำคัญ ได้รับการระบุและประเมินอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้มีการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลไว้ โดยรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์และหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย พิจารณาและอนุมัติ

- พิจารณาและสอบทานความเสี่ยง และแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ตามที่หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงได้ประเมินไว้ รวมทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไข

- กำกับดูแลความมีประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย โดยการติดตามและสอบทานอย่างต่อเนื่อง

- รายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมากให้นายกองการบริหารส่วนตำบลเนินทราย ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน และหัวหน้าสำนัก/กอง

๖. หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิภาพของการควบคุมภายในผ่านการตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตามปัจจัยเสี่ยง รวมทั้งติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ

๗. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมถึงกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง

### วิธีการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ได้นำการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง มาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

### การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง ให้นำความเสี่ยงที่ประเมินได้ นำไปประเมินในแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยจัดทำรูปแบบตามหนังสือแนวทางฉบับใหม่ ของกรมบัญชีกลาง ดังนี้

๑. หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) (แบบ ปค.๑)
๒. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)
๓. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)
๔. รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.๖)

### การทบทวนนโยบาย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ต้องทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี และเสนอให้นายกองการบริหารส่วนตำบลเนินทรายตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติ หากมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ให้มีผลตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

# ภาคผนวก

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

| ที่ | เรื่อง                                                                                                                                                                             | พ.ศ. ๒๕๖๔ |      |      |      | พ.ศ. ๒๕๖๕ |       |       |      |       |      |      |      |      |      |      |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------|------|-----------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|
|     |                                                                                                                                                                                    | ต.ค.      | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ.      | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. |
| ๑   | แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕                                                                                                            | ↔         |      |      |      |           |       |       |      |       |      |      |      |      |      |      |
| ๒   | ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อกำหนดนโยบาย เกณฑ์ความเสี่ยง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง และจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง                            | ↔         | ↔    |      |      |           |       |       |      |       |      |      |      |      |      |      |
| ๓   | จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยระบุวัตถุประสงค์ วิเคราะห์ความเสี่ยง ระบุเหตุการณ์ และประเมินความเสี่ยง และรายงานผู้บริหารท้องถิ่นทราบให้ความเห็นชอบ                           | ↔         | ↔    |      |      |           |       |       |      |       |      |      |      |      |      |      |
| ๔   | ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อสรุป รายงานติดตามผลการจัดการความเสี่ยง ในภาพรวมขององค์กร รายงานผู้บริหารท้องถิ่นทราบ                                        |           |      |      | ↔    | ↔         |       |       |      |       |      |      |      |      |      |      |
| ๕   | รวบรวมรายงานผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นภาพรวมขององค์กร                                                                                                               |           |      |      |      |           | ↔     |       |      |       |      |      |      |      |      |      |
| ๖   | ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการระดับองค์กร เพื่อสรุปผลการดำเนินการและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ รายงานผู้บริหารท้องถิ่นและผู้กำกับดูแล |           |      |      |      |           |       |       |      |       |      |      |      |      |      | ↔    |



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย  
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงโดยดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายใน

.....

ด้วยองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย เป็นหน่วยรับตรวจซึ่งได้จัดวางระบบควบคุมภายใน โดยมาตรการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ ควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ การดำเนินงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริต ด้านการรายงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่ใช้ภายในและ ภายนอก รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใสหรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการกำหนดไว้ และด้าน การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้ง ข้อกำหนดอื่นของทางราชการที่องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายใช้เป็นแนวทางในการควบคุมการปฏิบัติ ราชการต่อไป

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(นายอิทธิ หอยสังข์)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติหน้าที่  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย



องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
(Enterprise Risk Management policy)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

# นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk)

## บทนำ

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) ขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายสามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) ขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้

๑. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายในสภาวะวิกฤติ

๒. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤติหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆที่เกิดขึ้น

๓. เพื่อลดผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

๔. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น

๕. เพื่อให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย มีความเชื่อมั่นในศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายต้องชะงัก

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง

จากสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสถานะเศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งถือเป็นองค์ที่สำคัญของการก้าวไปสู่ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย พร้อมทั้งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายสามารถปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนต่อองค์กร ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร สนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบจัดการและควบคุมที่ดีนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีต่อไปในอนาคต

### นโยบายการบริหารความเสี่ยง

กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายในทิศทางเดียวกัน อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนงาน และการดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย รวมถึงการมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและสร้างความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง

มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เจ้าหน้าที่หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร

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

การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

### กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประกอบด้วย ๘ ขั้นตอน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Assessment)
๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๗. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)
๘. 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 Risk Appetite และ Risk Tolerance

## การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event identification)

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่างๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น ชีตความสามารถขององค์กรในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร ทางการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ การรับรู้ คุณค่า และวัฒนธรรม องค์กรมาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ

การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงานหรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวลเพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Corporate Risk Profile) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการจัดการทางการเงิน (Financial Risk) โดยอาจเป็นการเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามข้อบัญญัติรายจ่าย หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อผลการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

### การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยงโดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะมีการระบุถึงปัจจัยที่มีผลต่อผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ อาจเกิดผลที่ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายหลายด้าน นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันรวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

๒. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในกรณีทีระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

### การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรขององค์กร โดยเกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนดต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภทของผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้นและแนวทางในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น กรอบเวลาของโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสียหาย แบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

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

ระดับของความเสียหาย (Impact) ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ด้าน ดังนี้

- ๑. ผลกระทบด้านการเงิน
- ๒. ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
- ๓. ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ๔. ผลกระทบต่อบุคลากรสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย
- ๕. ผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงานโครงการสำคัญ

แต่ละด้านแบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้

- ๕ = วิกฤติ
- ๔ = มีนัยสำคัญ
- ๓ = ปานกลาง
- ๒ = น้อย
- ๑ = ไม่มีนัยสำคัญ

#### การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุม คณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือระดับความเสี่ยงที่องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายยอมรับได้โดยยังคงให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น หากไม่มีการจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุสมผลในแง่เศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบ อย่างมีสาระสำคัญแต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณีๆ ไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อมๆ กับความเสี่ยงอื่นๆ

#### แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

- การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- การลด (Reduce) เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมการฉุกเฉิน (Contingency plan)
- การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

## กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของตนเองขององค์กร ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒. การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุน กับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน, กระบวนการ)

๒. การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบ ดังนี้

(๑) พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

(๒) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

๓. กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

## ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึก และสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารมีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสู่บน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และช่วยคาดการณ์ปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

### การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในองค์กรการบริหารส่วนตำบลเนินทราย มีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. เจ้าของความเสี่ยง (RiskOwner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสม

๒. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้ที่รับผิดชอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๓. ระบบควบคุมภายในที่วางไว้ให้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริงเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไป เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงานสถานะความเสี่ยง รวมถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ประชุมผู้บริหารเพื่อทราบ/พิจารณาต่อไป

### โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มี “คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร” ขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ประกอบด้วย

|                                      |                                                       |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| ๑. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย | เป็นหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง                       |
| ๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย | เป็นรองหัวหน้าคณะกรรมการความเสี่ยง                    |
| ๓. หัวหน้าสำนักปลัด                  | เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง                        |
| ๔. ผู้อำนวยการกองคลัง                | เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง                        |
| ๕. ผู้อำนวยการกองช่าง                | เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง                        |
| ๖. นิติกรชำนาญการ                    | เป็นผู้ประสานงาน/และเลขานุการ<br>คณะกรรมการความเสี่ยง |

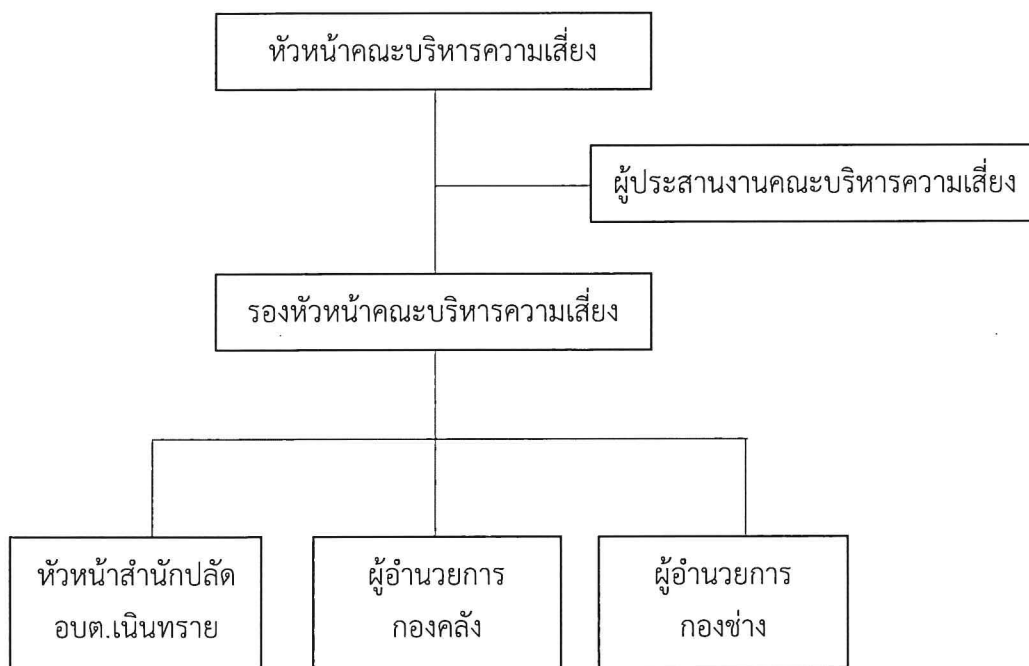
๑. หน่วยงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงาน และทีมงานประกอบด้วย ๓ หน่วยงาน ดังนี้

(๑) หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ผู้รับผิดชอบงานบริหารงานทั่วไป งานการเจ้าหน้าที่ งานธุรการ งานสารบรรณ งานเลขานุการ งานรัฐพิธี งานประชาสัมพันธ์ งานการเงินและบัญชี งานส่งเสริมการท่องเที่ยว งานวิเคราะห์นโยบายและแผน งานนิติการ งานพัฒนาชุมชน งานรักษาความสงบ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานการศึกษาและปฐมวัย งานงบประมาณ งานโรงเรียน งานธุรการ งานพัสดุและทรัพย์สิน งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กและเยาวชน งานส่งเสริมประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรม และงานกิจการศาสนา งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ

(๒) ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้รับผิดชอบงานพัสดุและทรัพย์สิน งานการเงินและบัญชี งานระเบียบการคลัง งานสถิติการคลัง งานธุรการ งานผลประโยชน์และกิจการพาณิชย์ งานพัฒนารายได้

(๓) ผู้อำนวยการกองช่าง ผู้รับผิดชอบงานวิศวกรรม งานสถาปัตยกรรม งานผังเมือง และงานธุรการ

## แผนภูมิโครงสร้างคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กร



### หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. หน่วยงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวม ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

๒. ผู้ประสานงานคณะกรรมการความเสี่ยง มีหน้าที่ตรวจสอบและช่วยสนับสนุนคณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กรในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยสอบทานให้มั่นใจว่า ระบบการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิผล

๓. คณะกรรมการพิจารณาความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาและสอบทานการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

๔. หัวหน้างาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงานหลักของแต่ละสำนัก/กอง โดยมีหัวหน้าสำนัก/กอง เป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน

๕. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย (หัวหน้างาน) มีหน้าที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายที่สำคัญ ได้รับการระบุและประเมินอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้มีการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลไว้ โดยรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์และหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอให้นายกององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย พิจารณาและอนุมัติ

- พิจารณาและสอบทานความเสี่ยง และแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ตามที่หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงได้ประเมินไว้ รวมทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไข

- กำกับดูแลความมีประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย โดยการติดตามและสอบทานอย่างต่อเนื่อง

- รายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมากให้นายกองคการบริหารส่วนตำบลเนินทราย ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน และหัวหน้าสำนัก/กอง

๖. หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิภาพของการควบคุมภายในผ่านการตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตามปัจจัยเสี่ยง รวมทั้งติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ

๗. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมถึงกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง

### วิธีการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ได้นำการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง มาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

### การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง ให้นำความเสี่ยงที่ประเมินได้ นำไปประเมินในแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยจัดทำรูปแบบตามหนังสือแนวทางฉบับใหม่ ของกรมบัญชีกลาง ดังนี้

๑. หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) (แบบ ปค.๑)
๒. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)
๓. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)
๔. รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.๖)

### การทบทวนนโยบาย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ต้องทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี และเสนอให้นายกองคการบริหารส่วนตำบลเนินทรายตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติ หากมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ให้มีผลตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔



(นายอิทธิ หอยสังข์)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติหน้าที่  
นายกองคการบริหารส่วนตำบลเนินทราย



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

ที่ ๗๙๒/๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย

ด้วยกระทรวงการคลัง ได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งออกโดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทรายเป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนด จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย ดังนี้

|                  |          |                    |                     |
|------------------|----------|--------------------|---------------------|
| ๑. นายอิทธิ      | หอยสังข์ | ปลัด อบต.เนินทราย  | ประธานกรรมการ       |
| ๒. นางวันทนา     | สาทลาลัย | ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการ             |
| ๓. นายเริงฤทธิ์  | หรีคนอง  | ผู้อำนวยการกองช่าง | กรรมการ             |
| ๔. นางสาวเพ็ญโสภ | ยะภักดี  | หัวหน้าสำนักปลัด   | กรรมการและเลขานุการ |
| ๕. นายโอวาท      | สุขหลาย  | นิติกรชำนาญการ     | ผู้ช่วยเลขานุการ    |

โดยให้คณะกรรมการดังกล่าวข้างปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนี้

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. รายงานผลความความคืบหน้าในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงแล้วรายงานให้ทราบทุก ๖ เดือน

๖. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่ได้รับมอบหมาย

ให้คณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย หากมีปัญหาอุปสรรคใด ให้รายงานผู้บังคับบัญชาทราบ เพื่อดำเนินการแก้ไขได้ทันที่

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓๐ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(นายศักดิ์สิทธิ์ ฉายแสง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย