**บทที่ ๒**

**แนวทางการบริหารความสี่ยง**

 **๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง**

 องค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด ได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

 ๑. ให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM

(The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร

 ๒. ให้กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาท้องถิ่น

 ๓. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงาน

ผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

 ๔. ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง

 ๕. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

 **ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน**

 วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

 ๑. การบริหารความเสี่ยง

 ๒. การควบคุมภายใน

 ๓. การตรวจสอบภายใน

 **๒.๒ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management**)

 หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์ ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้อง สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผล กระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความ เชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

 **การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)** หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

 ๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับ

ภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนาไปใช้กับองค์ประกอบอื่นๆ ในการบริหารองค์กร

 ๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับ โครงการ

ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

 ๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้าง และหาก

เกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

 ๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังรวมกับกิจกรรมปกติขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด และบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

 **๒.๓ การควบคุมภายใน (Internal Control)**

 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนด พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบมาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริตกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒ ๐ ๑ ๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนด ประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

 **“การควบคุมภายใน”** หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

 ๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับ ความมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

 ๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

 ๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ ( Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

 **๒.๔ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง**

 องค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด ได้แต่งตั้งแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizstion of the Tread Way Commission)

 มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดใน การบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหนำที่ความรับผิดชอบ ด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

 COSO + ERM Risk Management Objectives ๔ วัตถุประสงค์

Risk Components Entity and Unit-Level

๘ องค์ประกอบ  หน่วยงานในระดับต่างๆ

 **รูปภาพ ๑ องค์ประกอบในการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM Integrated Framework**

 กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM IntegratedFramework) ดังกล่าว มีองค์ประกอบหลัก จ้านวน ๘ องค์ประกอบ เพื่อเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

 **๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)** ได้แก่วัฒนธรรมขององค์กร นโยบาย ในการบริหารความเสี่ยง และมุมมองของผู้บริหาร เป็นต้น

 **๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)** เป็นกระบวนการการกำหนดวัตถุประสงค์ ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

 **๓) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identifcation)** เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งจากภายนอก และภายในองค์กร โดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ

 **๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** เป็นการวิเคราะห์ พิจารณาจากโอกาส ในการเกิดขึ้นของความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

 **๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)** เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและ ตอบสนองต่อความเสี่ยง ได้แก่ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยงการลดผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง เป็นต้น

 **๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities)** เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้

มั่นใจว่าจะมีการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้

 **๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)** ได้แก่การเก็บรวบรวม การบันทึกข้อมูล รูปแบบของเอกสาร วิธีในการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรต่างๆ ได้รับรู้ถึงข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง

 **๘) การติดตามผล (Monitoring)** เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการกำหนดแล้วได้ผลอย่างไรมีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

 **๒.๕ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง**

 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด

 ๑. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาดทำหน้าที่ในการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการบริหารความเสี่ยง

 ๒.ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาดทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะทำงานการบริหารความเสี่ยง และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

 ๓. คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาดมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

 ๑.) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด

 ๒.) นำเสนอแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาดต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

 ๓.) ประสานและกำกับการดำเนินงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผน การบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด

 ๔.) ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

 ๔. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อ้านวยการกอง ทำหน้าที่ศึกษา ทำความความใจกับการบริหารความเสี่ยง ให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

 ๕. บุคลากรในหน่วยงาน ทำหน้าที่ทำความเข้าใจและดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

**โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง**

**คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล**

**คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง**

**หน่วยตรวจสอบภายใน**

**ผู้อำนวยการ**

**คณะทำงานบริหารความเสี่ยง**

**เจ้าหน้าที่กอง/ฝ่าย**

 **หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง**

 โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

 **คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง**

 ๑. ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด

 ๒. ให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะต่อระบบและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

 ๓. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

 **คณะกรรมการตรวจสอบและประเมิน**

 ๑. ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร

 ๒. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด

 ๓. กำกับดูแลการพัฒนาและการปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

 **ผู้บริหารท้องถิ่น**

 ๑. แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

 ๒. ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

 ๓. พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

 ๔. พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

 **หน่วยตรวจสอบภายใน**

 ๑. สอบทานกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

 ๒. นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินรับทราบให้ข้อเสนอแนะ

 **คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง**

 ๑. จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

 ๒. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลด และควบคุมความเสี่ยง

 ๓. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญเสนอต่อ ผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

 **เจ้าหน้าที่ กอง/ฝ่าย**

 ๑.สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

 ๒.ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

 **คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง**

 องค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด ที่ ๔๒๕/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒

 **มีหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสาหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๕ ดังนี้**

 (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

 (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

 (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

 (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

 **๒.๖ ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง**

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ มี ๘ ประการ

  **๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง**

 การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่ กับเจตนารมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถจะเกิดขึ้นได้

 **๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน**

 การใช้ค้านิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและเหน้าที่ทุกระดับมีจุดหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

 **๓. กระบวนการการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง**

 องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

 **๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจง**

 การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึง การเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

 **๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ**

 การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจง ทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

 **๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยง**

 การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถ ประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

 **๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง**

 ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบ การบริหารความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

 **๘. การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง**

 ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง ซึ่งการติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

 - การรายงาน และสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

 - ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมันของผู้บริหารระดับสูง

 - บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารความเสี่ยง

 - การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

 **๒.๗ กรอบการบริหารความเสี่ยง**

 องค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด ดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยยึดกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission ) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

 ๑. วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงาน และความเสี่ยงที่ยอมรับได้

 ๒. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มีคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาดในการกำกับการบริหารความเสี่ยง และมีการแต่งตั้งคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหาร ส่วนตำบลหินดาดทำหน้าที่วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยผู้บริหารระดับสำนัก/กลุ่มงาน ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

 ๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ค้นหา และระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดล้าดับความเสี่ยง การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การจัดการความเสี่ยง การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานตามแผนดังกล่าว

 ๔. ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างและระบบบริหารความเสี่ยง วิธีการดำเนินงาน/เครื่องมือที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง รวมถึง ข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร