**บทที่ ๒**

**แนวทางการบริหารความสี่ยง**

**๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง**

องค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด ได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรและเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอันจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืนโดยนโยบายการบริหารความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM

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

๒. ให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น

๓. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยงทบทวนรวมทั้งจัดทำรายงาน

ผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔. ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง

๕. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจและสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

**ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน**

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือการติดตามกำกับควบคุมและดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดย๓หลักการที่มีความสัมพันธ์กันดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง

๒. การควบคุมภายใน

๓. การตรวจสอบภายใน

**๒.๒ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management**)

หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้างและกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นประเมินผลกระทบต่อองค์กรและกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆที่เกิดขึ้นกับองค์กรกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

**การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)** หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กรกระบวนการ/กิจกรรมตามภารกิจและวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกันโดยมีลักษณะที่สำคัญได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรโดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับ

ภารกิจและพันธกิจแผนยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการวัตถุประสงค์การตัดสินใจและสามารถนาไปใช้กับองค์ประกอบอื่นๆในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมดโดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรทั้งระดับโครงการ

ระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กรในปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆได้แก่ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานการเงินและการปฏิบัติตามกฎระเบียบซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหายความไม่แน่นอนและโอกาสรวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้าโดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหาก

เกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วนโดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังรวมกับกิจกรรมปกติขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

**๒.๓ การควบคุมภายใน (Internal Control)**

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติ ให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลัง เพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืนโดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการคลังงบประมาณวินัยรายได้รายจ่ายทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณการรับทรัพย์สินเงินคงคลังและหนี้สาธารณะดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบมาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงโดย ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิผลประสิทธิภาพประหยัดและช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาดความเสียหายความสิ้นเปลืองความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สินหรือการกระทำอันเป็นการทุจริตกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒๐๑๓ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดินเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

**“การควบคุมภายใน”** หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงานด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับหน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้านดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงานรวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงินตลอดจนการใช้ทรัพยากรการดูแลรักษาทรัพย์สินการป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐตลอดจนความเสียหายการรั่วไหลการสิ้นเปลืองหรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐรวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลาโปร่งใสหรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับ ( Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานรวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

**๒.๔ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง**

องค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด ได้แต่งตั้งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาดประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizstion of the Tread Way Commission)

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆรวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหนำที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

COSO + ERM Risk Management Objectives ๔ วัตถุประสงค์

Risk Components Entity and Unit-Level



๘ องค์ประกอบหน่วยงานในระดับต่างๆ

**รูปภาพ ๑ องค์ประกอบในการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM Integrated Framework**

กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM IntegratedFramework) ดังกล่าว มีองค์ประกอบหลักจ้านวน ๘ องค์ประกอบ เพื่อเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

**๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)** ได้แก่วัฒนธรรมขององค์กรนโยบายในการบริหารความเสี่ยงและมุมมองของผู้บริหารเป็นต้น

**๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)** เป็นกระบวนการการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

**๓) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identifcation)** เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรโดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ

**๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** เป็นการวิเคราะห์พิจารณาจากโอกาสในการเกิดขึ้นของความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

**๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)** เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและตอบสนองต่อความเสี่ยงได้แก่การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงการถ่ายโอนความเสี่ยงการลดผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยงเป็นต้น

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

มั่นใจว่าจะมีการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้

**๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)** ได้แก่การเก็บรวบรวมการบันทึกข้อมูลรูปแบบของเอกสารวิธีในการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรต่างๆได้รับรู้ถึงข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง

**๘) การติดตามผล (Monitoring)** เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการกำหนดแล้วได้ผลอย่างไรมีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

**๒.๕ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง**

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด

๑. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด ทำหน้าที่ในการกำหนดระเบียบหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการบริหารความเสี่ยง

๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยง และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๓. คณะกรรมการประเมินผลการควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยง อำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑.) ศึกษาวิเคราะห์และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด

๒.) นำเสนอแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาดต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

๓.) ประสานและกำกับการดำเนินงานรวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด

๔.) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๔. หัวหน้าสำนักปลัด / ผู้อำนวยการกอง ทำหน้าที่ศึกษาทำความความใจกับการบริหารความเสี่ยงให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๕. บุคลากรในหน่วยงานทำหน้าที่ทำความเข้าใจ และดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

**โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง**

**คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กร**

**คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล**

**หน่วยตรวจสอบภายใน**

**ผู้อำนวยการ**

**คณะทำงานบริหารความเสี่ยงหน่วยงานภายใน**

**เจ้าหน้าที่กอง/ฝ่าย**

**หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง**

โครงสร้าง การบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วยการกำกับดูแลการตัดสินใจการจัดทำแผนการดำเนินการการติดตามประเมินผลและการสอบทานซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

**คณะกรรมการประเมินผลการควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยง**

๑. ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด

๒. ให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะต่อระบบและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

๔. ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร

๕. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด

๖. กำกับดูแลการพัฒนาและการปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

**ผู้บริหารท้องถิ่น**

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

๓. พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

**หน่วยตรวจสอบภายใน**

๑. สอบทานกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินรับทราบให้ข้อเสนอแนะ

**คณะกรรมการประเมินผลการควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงานภายใน**

๑. จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

๒. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง

๓. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญเสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

**เจ้าหน้าที่กอง/ฝ่าย**

๑. สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

**คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง**

องค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด ที่ ๕๐๔/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

**มีหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสาหรับหน่วยงานของรัฐข้อ๕ดังนี้**

(๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

**๒.๖ ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง**

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จมี ๘ ประการ

**๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง**

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนารมณ์การสนับสนุนการมีส่วนร่วมและความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กรผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กรมิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถจะเกิดขึ้นได้

**๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน**

การใช้ค้านิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายกระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมทำให้ผู้บริหารและเหน้าที่ทุกระดับมีจุดหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

**๓. กระบวนการการบริหารความเสี่ยงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง**

องค์กรทั่วไปจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้นจะต้องนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

**๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องมีการชี้แจง**

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติองค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กรและต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กรและแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

**๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ**

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงและวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมากเพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กรการชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

**๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยง**

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นจะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

**๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง**

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กรควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยงและความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยงเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กรการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

**๘. การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง**

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยงซึ่งการติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

-ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วมและความมุ่งมันของผู้บริหารระดับสูง

-บทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยง

-การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

**๒.๗ กรอบการบริหารความเสี่ยง**

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

๑.วัฒนธรรมองค์กรโดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายเป้าหมายการดำเนินงานและความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มีคณะกรรมการประเมินผลการควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหินดาด ในการกำกับการบริหารความเสี่ยงและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานภายใน ทำหน้าที่วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยผู้บริหารระดับสำนัก/กลุ่มงานติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ค้นหา และระบุความเสี่ยงการวิเคราะห์ความเสี่ยงการจัดลำดับความเสี่ยงการประเมินการควบคุมที่มีอยู่การจัดการความเสี่ยงการติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานตามแผนดังกล่าว

๔. ปัจจัยพื้นฐานได้แก่โครงสร้าง และระบบบริหารความเสี่ยงวิธีการดำเนินงาน/เครื่องมือที่ใช้ในการระบุความเสี่ยงรวมถึงข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร