

# นโยบายการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

องค์การบริหารส่วนตำบลบางอน  
อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี

---

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล  
องค์การบริหารส่วนตำบลบางอน  
หมู่ที่ ๔ ตำบลบางอน  
อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๑๓๐  
โทร ๐-๗๗๓๑-๙๙๙๗  
โทรสาร ๐-๗๗๓๑-๙๙๙๘  
[www.bangngon.go.th](http://www.bangngon.go.th)

นโยบายการบริหารความเสี่ยง  
(Risk Management Policy)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

องค์การบริหารส่วนตำบลบางอน  
อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี

---

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล  
องค์การบริหารส่วนตำบลบางอน  
หมู่ที่ ๔ ตำบลบางอน  
อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๑๓๐  
โทร ๐-๗๗๓๑-๙๙๙๗  
โทรสาร ๐-๗๗๓๑-๙๙๙๘  
[www.bangngon.go.th](http://www.bangngon.go.th)



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลบางอน  
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

องค์การบริหารส่วนตำบลบางอนได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องในรูปแบบการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ การตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลบางอนตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ดังนั้น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลบางอนมีระบบในการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม โดยการบริหารปัจจัย ควบคุมกระบวนการและกิจกรรม ตามหลักธรรมาภิบาลและกิจกรรมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบางอน จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนี้

๑. ส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางอนจะต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยง ในรูปแบบการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ การตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลบางอนตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ

๒. กำหนดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

๓. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการและดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สอดคล้องกับการบรรลุตัวชี้วัด กลยุทธ์ ของหน่วยงาน และยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

(นายไพโรจน์ พิกุลทอง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางอน



# นโยบายการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

องค์การบริหารส่วนตำบลบางอน

อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี

## บทนำ

องค์การบริหารส่วนตำบลบางอน ตระหนักว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ ทั้งนี้การระบุและจัดการความเสี่ยง จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบริหารส่วนตำบลบางอนมีการตัดสินใจที่ดีขึ้น และช่วยให้มองเห็นโอกาส ตลอดจนสามารถบรรเทาผลกระทบจากเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร และบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางอนได้

องค์การบริหารส่วนตำบลบางอน ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องในรูปแบบการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ การตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลบางอนตามหลักเกณฑ์การตรวจสอบว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนั้นเพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลบางอนมีระบบในการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม โดยการบริหารปัจจัยควบคุมกระบวนการและกิจกรรม ตามหลักธรรมาภิบาลและกิจกรรมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน

## ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความไม่แน่นอนที่จะทำให้เราไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และในขณะเดียวกันก็อาจก่อให้เกิดความสูญเสียจากความ ไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น

๒. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) สำหรับคำจำกัดความของคำว่า “การบริหาร ความเสี่ยง” ได้มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ความหมายไว้ ซึ่งก็จะเป็นไปตามมุมมองของแต่ละคน แต่คำจำกัดความที่ค่อนข้างจะได้รับการยอมรับพอสมควรก็คือคำจำกัดของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : COSO (๒๐๐๔) ที่ได้ให้ความหมายในมิติของ “การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร หรือ Enterprise Risk Management : ERM” ซึ่ง รศ.ดร.ผสุ เตะชะรินทร์ ได้แปลเอาไว้ กล่าวคือ

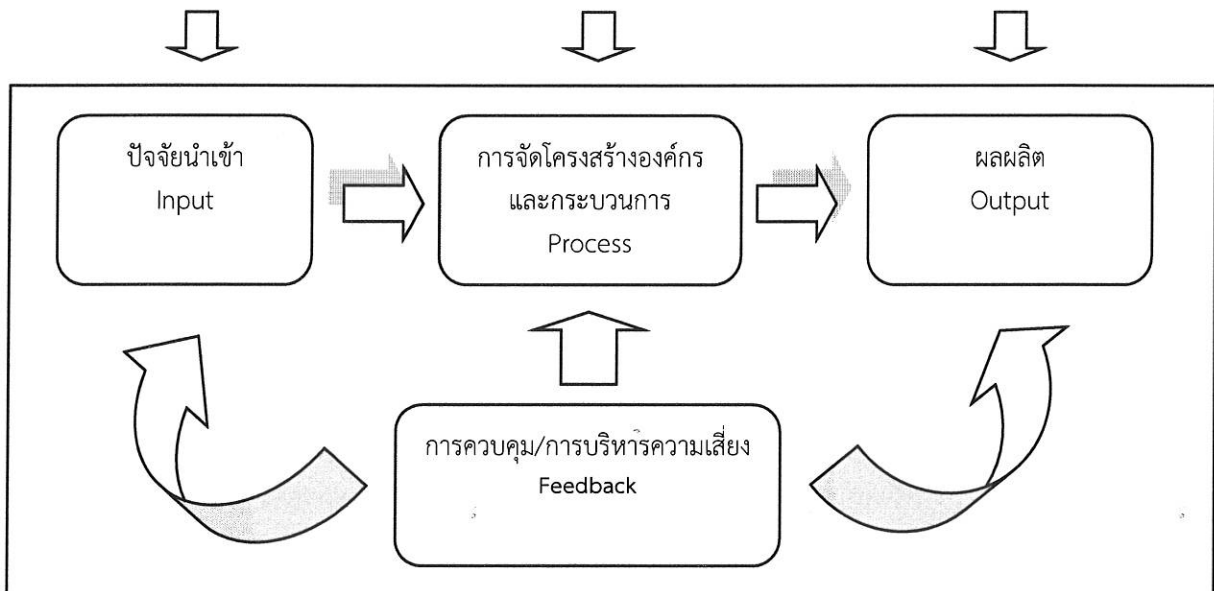
“การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร คือ กระบวนการที่บุคคลทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ”

การบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรมีหลักการคล้าย ๆ กันกับการบริหารความเสี่ยงในระดับบุคคล นั่นก็คือ “เป็นการวางแผนเตรียมการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาค่าที่จะเกิดขึ้นในอนาคต” เพียงแต่การบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรจะมีขั้นตอนการดำเนินการที่เป็นระบบและชัดเจนมากกว่า ประกอบกับ



สภาวะที่องค์กรต้องเผชิญกับความเสี่ยงก็มีมากกว่า เช่น ความเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย และเทคโนโลยี เป็นต้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก็จะก่อให้เกิดทั้งโอกาสและในขณะเดียวกันก็มีความเสี่ยงเกิดขึ้นด้วย “การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร” นั้น มีลักษณะเป็นกระบวนการมิใช่ผลลัพธ์ ดังนั้น การนำทฤษฎีระบบ (System Theory) มาประยุกต์เพื่ออธิบายเรื่องการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในรูปแบบของกระบวนการ ตามแผนภาพอย่างง่าย ๆ ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก (การเมือง เศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย และ เทคโนโลยี)

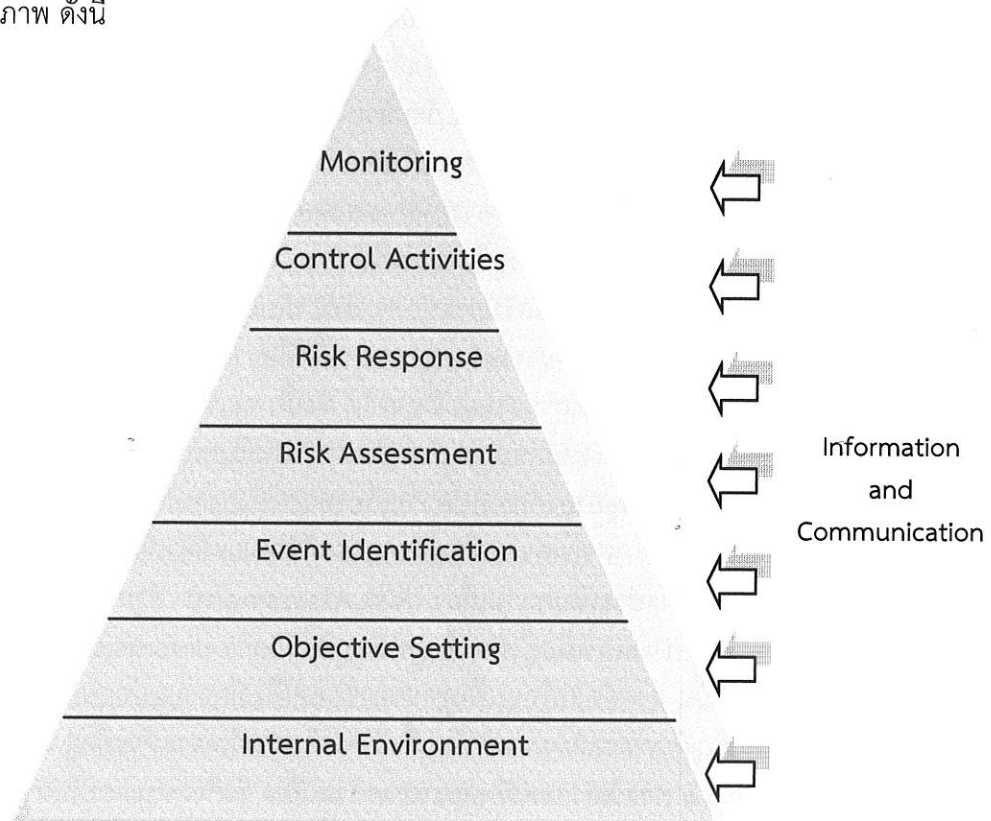


จากแผนภาพสมมุติว่าในองค์กรหนึ่ง ๆ แบ่งระบบต่าง ๆ ออกเป็น ๓ ระบบ คือ ป้อนนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และ ผลผลิต (Output) จะเห็นได้ว่าการบริหารความเสี่ยงนั้นจะเข้ามาเกี่ยวข้องกับในทุก ๆ ระบบของกระบวนการบริหารขององค์กร เช่น ป้อนนำเข้า (Input) ก็อาจจะเป็นมองความเสี่ยงในทางด้านการเงินซึ่งก็ต้องบริหารความเสี่ยงในกระบวนการจัดสรรทรัพยากรให้มีความเหมาะสม แต่หากเป็นเรื่องของกระบวนการ (Process) ความเสี่ยงก็มักจะเป็นเรื่องของการบริหารโครงการ หรือ การดำเนินงาน เช่น กรณีบริษัท Enron ซึ่งเป็นบริษัทที่มีกิจการเกี่ยวกับการค้าพลังงานชั้นนำของโลก มีพนักงานมากกว่า ๒๑,๐๐๐ คน แต่ปัจจุบันกลับกลายเป็นบริษัทที่ล้มละลาย ทั้ง ๆ ที่เคยเป็นบริษัทที่ใหญ่เป็นอันดับ ๗ ของโลกจากการจัดอันดับของนิตยสาร Fortune ในปี ค.ศ. ๒๐๐๐ โดยมียอดขายปีละ ๑๐๑,๐๐๐ ล้านดอลลาร์ (เท่ากับกว่าครึ่งหนึ่งของ GDP ประเทศไทยหรือประมาณเกือบ ๔ เท่าของงบประมาณไทย) ทั้งนี้ เป็นผลอันเนื่องมาจากกระบวนการบริหารงานของบริษัท Enron มักจะดำเนินธุรกิจเชิงรุกที่มักจะไม่มีการสำรองรับ รวมทั้งมีการตกแต่งบัญชี ซึ่งถือเป็น “ความเสี่ยงในการดำเนินงานโดยทั่วไป หรือ Operation Risk” และระบบสุดท้ายก็คือ ผลผลิต (Output) กล่าวคือ อาจมีความเสี่ยงที่ผลผลิตขององค์กรไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคหรือจากสังคมรอบข้าง ยกตัวอย่างเช่น กรณีที่มีภาพยนตร์บางเรื่องที่ได้ถ่ายทำเสร็จเรียบร้อยแล้วแต่ไม่ได้รับอนุญาตให้เข้าฉาย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากภาพยนตร์นั้น ๆ มีเนื้อหาที่กระทบต่อความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน หรือ ขัดต่อศีลธรรม ประเพณีของสังคมนั้น ๆ สิ่งเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารความเสี่ยงจึงไม่ได้มีเพียงมุมมองเฉพาะในเรื่องการเงินเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความเสี่ยงในเรื่องอื่น ๆ ด้วย

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงไม่ใช่เป็นเพียงการสร้างสภาพแวดล้อมให้ปราศจากความเสี่ยง แต่ยังเป็นการทำงานให้บรรลุผลตามที่วางไว้ภายใต้สภาพความเสี่ยงที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดการกับความไม่แน่นอนหรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ของ

องค์กร หรือการที่เลือกจะใช้กลยุทธ์ใดในการดำเนินงานแล้วก็จำเป็นต้องทราบความเสี่ยงในแต่ละกลยุทธ์ ซึ่งก็จะสามารถช่วยให้เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรได้

แนวความคิดของ “การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)” ความเสี่ยงจะมีอยู่ในทุก ๆ ระบบขององค์กรและในขณะเดียวกันความเสี่ยงก็จะมีหลายมิติ ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงต้องมองในภาพรวมขององค์กร หรือที่เรียกว่า “การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร หรือ Enterprise Risk Management : ERM” ซึ่งก็จะมีอยู่ ๘ องค์ประกอบ โดยการบริหารความเสี่ยงจะมีลักษณะเป็นขั้นตอนตามลำดับตามแผนภาพ ดังนี้



และจากแผนภาพดังกล่าวก็สามารถอธิบายในรายละเอียดได้ ดังนี้

**๑. ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Environment)** อาจกล่าวได้ว่า “ปัจจัยภายในองค์กร” ถือเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์ประกอบต่าง ๆ เพราะจะเป็นเรื่องของค่านิยม แนวทางการบริหารงานของผู้นำ รวมไปถึงบรรยากาศที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรควบคุมและดำเนินการกิจให้บรรลุผลตามหน้าที่และความรับผิดชอบ หรืออาจจะกล่าวโดยรวม ๆ ก็คือวัฒนธรรมองค์กรนั่นเอง เพราะหากองค์กรใดมีวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารความเสี่ยงก็จะทำให้องค์กรนั้น ๆ สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายได้ดีกว่าองค์กรที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง

**๒. การตั้งวัตถุประสงค์ (Objective Setting)** สำหรับในองค์ประกอบนี้ก็เป็นเรื่องของ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงในแต่ละระดับ เช่น ระดับองค์กร (Business unit) ระดับกลยุทธ์ (Strategic) หรือ การดำเนินงาน (Operations) เป็นต้น

**๓. การระบุเหตุการณ์หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้น (Event Identification)** ซึ่งก็หมายถึง การระบุ ความเสี่ยงนั่นเอง สำหรับองค์ประกอบนี้ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก ก็เหมือนกับการแก้ไข ปัญหาทั่ว ๆ ไป ถ้าหากไม่ทราบถึงปัญหาที่แท้จริง หรือแก้ไขปัญหามิถูกจุดก็จะทำให้ปัญหาดังกล่าวไม่คลี่คลาย ในทำนองเดียวกันหากไม่สามารถระบุถึงความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างถูกต้องก็จะส่งผลให้องค์กรยังต้องเผชิญกับความเสี่ยงนั้น ๆ อยู่ หรืออาจทำให้องค์กรไม่สามารถดำเนินงานภายใต้ความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ความเสี่ยงอาจแบ่งออกได้ ๔ ด้าน ดังนี้ คือ

๑) ความเสี่ยงในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk) ซึ่งก็จะมองในเรื่องของการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงานขององค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) อันนี้จะพิจารณาในเรื่องฐานะทางการเงิน

๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) สำหรับความเสี่ยงในด้านนี้จะ เป็นเรื่องของรายละเอียดเพราะจะมองในมิติของการปฏิบัติงาน เช่น เรื่องของเวลา ความสูญเสียต่าง ๆ หรือ อาจกล่าวได้ว่าเป็นความเสี่ยงในการดำเนินงานตามโครงการ

๔) ความเสี่ยงในการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) จะ มองในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น ความเสี่ยงของหน่วยงานต่อการถูกร้องเรียนจากประชาชน เป็นต้น โดยการแบ่งความเสี่ยงออกเป็นทั้ง ๔ ด้าน ก็จะช่วยในเรื่องของการกำหนดกรอบการพิจารณา ทั้งนี้ ก็เพื่อให้ เกิดความครอบคลุมในทุก ๆ ด้านทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของความเสี่ยง หลักคิดง่าย ๆ ในการระบุ ถึงความเสี่ยงก็คือ การที่รู้ได้ว่าอะไรคือความเสี่ยงและตอบคำถามให้ได้ว่า มีเหตุการณ์อะไรบ้างที่เกิดขึ้นแล้ว หน่วยงานหรือผู้นำขององค์กรจะอยู่เฉยไม่ได้ เช่น ความเสี่ยงของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ก็คือ การ ดำเนินงานตามตัวชี้วัดของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ในขณะที่ความเสี่ยงของ องค์กรภาครัฐกิจ คือ การประสพภาวะขาดทุน อย่างนี้ก็ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วไม่ว่าผู้นำหรือ ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรจะไม่สามารถอยู่เฉยได้ ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความเสี่ยงจะมีความแตกต่างกันตาม ลักษณะของงานอันเป็นภารกิจหลักของแต่ละหน่วยงาน และในขณะเดียวกันความเสี่ยงก็ยังมีระดับที่แตกต่าง กันอีกด้วย เช่น ความเสี่ยงขององค์กร กับความเสี่ยงของหน่วยงานภายใน ก็มีความแตกต่างกันทั้งในเรื่อง ของวัตถุประสงค์และประเภทของความเสี่ยงแต่จะมีลักษณะที่ยังเชื่อมโยงซึ่งกันและกันอยู่

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) สำหรับองค์ประกอบนี้มีวัตถุประสงค์อยู่ ๒ ประเด็น คือ การแปลงข้อมูลดิบ (Data) ที่มีอยู่ให้อยู่ในรูปข้อมูลข่าวสาร (Information) ที่สามารถนำไปใช้ประกอบ การตัดสินใจได้ ดังนั้น หากตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ไม่มีความแน่นอนภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ก็ จะยิ่งทำให้ต้องเผชิญกับความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ หลักในการวิเคราะห์จะมีอยู่ ๓ ประเด็น คือ

๔.๑ การวิเคราะห์ลักษณะของความเสี่ยง ซึ่งก็จะประกอบไปด้วย ๓ ประเด็นย่อย คือ

๑) โอกาสที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น (Probability) โดยอาจจำแนกเป็นเป็นระดับต่าง ๆ เช่น สูง ปานกลาง หรือ ต่ำ หรืออาจคิดเป็นค่าร้อยละของโอกาสที่ความเสี่ยงนั้น ๆ จะเกิดขึ้น ซึ่งควรวิเคราะห์ ทั้งจากข้อมูลในอดีตและข้อมูลภายใต้สถานการณ์ที่เป็นไปได้ทั้งหมด (scenario analysis)

๒) ผลกระทบ (Impact) หรือลักษณะของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากมีความเสี่ยง นั้น ๆ ซึ่งผลกระทบก็จะเป็นเครื่องบ่งชี้ว่าความเสี่ยงนั้น ๆ มีความรุนแรงมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ ควรจะ พิจารณาถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นทั้งกับองค์กรและชุมชนที่อยู่รอบข้างด้วย

๓) ระยะเวลา (Timeframe) หมายถึง ระยะเวลาที่จะต้องดำเนินการสำหรับลดความ เสี่ยงนั้น ๆ เช่น ต้องดำเนินการเร่งด่วน หรือ ไม่เร่งด่วน เป็นต้น

๔.๒) การจำแนกกลุ่ม (Classifying) ของความเสี่ยง หมายถึง ความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ ตามที่ได้กล่าวเอาไว้ในข้างต้น คือ ความเสี่ยงในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) และความเสี่ยงในการปฏิบัติตาม กฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)

๔.๓) การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritize) ของความเสี่ยง เพื่อพิจารณาว่ามีความเสี่ยง ในเรื่องใดบ้างที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญอยู่ในลำดับต้น ๆ หรือเป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบริหาร ขององค์กรมากกว่าความเสี่ยงด้านอื่น ๆ

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) จะเป็นการระบุถึงวิธีการที่จะใช้ตอบสนอง ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยทั่วไปแล้วก็จะประกอบด้วย ๔ วิธีการหลัก ๆ คือ



๑) **การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (avoidance)** ซึ่งวิธีการนี้ถือได้ว่าเป็นวิธีที่ง่ายที่สุด เพราะเป็นการเลือกที่จะไม่รับความเสี่ยงเอาไว้เลย ยกตัวอย่างเช่น หากมีความคิดที่จะลงทุนทางการเงินในรูปแบบประเภทต่าง ๆ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ทั้งในเรื่องต้นทุนกับผลประโยชน์ (cost-benefit analysis) รวมถึงความเสี่ยงว่าควรเลือกลงทุนทางการเงินในรูปแบบใดที่จะมีผลตอบแทนและมีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น หากท่านมีต้นทุนทางการเงินค่อนข้างจำกัดอาจเลือกที่จะลงทุนกับกองทุนรวมต่าง ๆ มากกว่าที่จะเลือกลงทุนโดยการเก็งกำไรจากการซื้อหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ซึ่งจะมีความเสี่ยงที่สูงมากกว่า

๒) **การควบคุมความสูญเสีย (reduction)** “ความเสี่ยงที่แท้จริง (pure risk)” ว่าเป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติ และไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้น การตอบสนองความเสี่ยงในการเลือกใช้วิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (avoidance) ในความเป็นจริงแล้วอาจทำไม่ได้ ดังนั้น จึงต้องมีการควบคุมความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วก็จะมียู่ ๒ วิธีการในการควบคุมความสูญเสียคือ

วิธีการแรก คือ “การป้องกันการเกิดความเสี่ยง” เป็นวิธีการลดความถี่ของความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น เช่น การติดตั้งระบบป้องกันไฟฟ้าลัดวงจร หรือ การติดตั้งสายล่อฟ้า เป็นต้น

วิธีการที่สอง คือ “การควบคุมขนาดของความสูญเสีย” เป็นวิธีการควบคุมความรุนแรงของความสูญเสียที่เกิดขึ้นแล้ว ยกตัวอย่างเช่น กรณีใช้หัวรดน้ำที่เกิดขึ้น วิธีการหนึ่งที่ใช้ตอบสนองความเสี่ยงที่เกิดขึ้น คือ การจำกัดวงของการแพร่ระบาดโดยการกำจัดสัตว์ปีกในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงเพื่อป้องกันไม่ให้แพร่ระบาดไปยังพื้นที่อื่น ซึ่งนี่ก็ถือเป็นอีกวิธีการหนึ่งในการควบคุมขนาดของความสูญเสีย

๓) **การถ่ายโอนความเสี่ยง (sharing)** สำหรับวิธีการนี้ตัวอย่างที่มักจะพบเห็นได้บ่อยที่สุดก็คือ กรณีบริษัทประกันภัย เช่น การทำประกันภัยรถยนต์ก็ถือเป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงของเจ้าของรถยนต์ หากมีกรณีเกิดอุบัติเหตุแล้วต้องมีการชำระเสียหายให้แก่คู่กรณี โดยถ่ายโอนให้บริษัทประกันภัยเป็นผู้รับความเสี่ยงนี้เอาไว้แทน

๔) **การรับความเสี่ยงไว้เอง (acceptance)** เป็นวิธีที่จะใช้เมื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้นแล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการใดเลยที่จะเหมาะสมนอกจากที่จะรับความเสี่ยงนั้นไว้เอง ยกตัวอย่างเช่น หากเพิ่งซื้อรถยนต์มาใหม่ คิดว่าคงเลือกที่จะทำประกันภัยชั้นหนึ่ง นั่นก็ถือเป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงให้กับบริษัทประกันภัย หรือหากในชีวิตประจำวันต้องใช้รถยนต์เป็นประจำในบริเวณเขตเมือง การถ่ายโอนความเสี่ยงก็อาจจะเป็นวิธีการที่เหมาะสม แต่หากกรณีที่ซื้อมามีอายุการใช้งานที่ค่อนข้างนานแล้วประกอบกับอาจจะไม่ค่อยได้ใช้รถคันนั้นสักเท่าไรในชีวิตประจำวัน อย่างนี้อาจเลือกที่จะรับความเสี่ยงเอาไว้เองเพราะอาจจะไม่คุ้มค่าหากต้องมีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากการประกันภัยรถยนต์ดังกล่าว

๖. **กิจกรรมของการควบคุม (Control Activities)** หมายถึง ขั้นตอนหรือนโยบายที่เป็น การควบคุมเพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้ทำในองค์ประกอบที่แล้วยังอยู่ระดับที่สามารถยอมรับได้

๗. **การสื่อสารและการส่งข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)** สำคัญขั้นตอนนี้ถือว่ามีความสำคัญเพราะจะเป็นส่วนที่จะช่วยสนับสนุนในทุก ๆ องค์ประกอบที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Environment) อันเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์ประกอบอื่น เพราะจะมีส่วนช่วยทำให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบถึงทิศทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงตลอดจนถึงเป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอีกทางหนึ่งด้วย

๘. **การตรวจติดตามการดำเนินงาน (Monitoring)** จะเป็นการมองในภาพโดยรวมทั้งหมดของทุก ๆ องค์ประกอบที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ทั้งนี้ ก็เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบริหารความเสี่ยงที่องค์กรได้นำมาใช้มีความเหมาะสมกับกลยุทธ์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด

## ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย ๑๐ หลัก คือ

๑. **หลักประสิทธิผล (Effectiveness)** ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ โดยการปฏิบัติราชการต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

๒. **หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)** องค์กรสามารถใช้ทรัพยากร ทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓. **หลักการตอบสนอง (Responsiveness)** การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความต้องการ/คาดหวังของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔. **หลักการรับผิดชอบ (Accountability)** การแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕. **หลักความโปร่งใส (Transparency)** กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชัดแจ้งได้ เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖. **หลักนิติธรรม (Rule of Law)** การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๗. **หลักความเสมอภาค (Equity)** การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านเพศ ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา อายุ ความพิการ สภาพทางกายภาพหรือสุขภาพของสถานะบุคคล ฐานะเศรษฐกิจ ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

๘. **หลักการมีส่วนร่วม (Participation)** กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๙. **หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)** การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยปกครองอื่นดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลผลิต เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้ การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถ และข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

๑๐. **คุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics)** หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของสังคม

## COSO Enterprise Risk Management

การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO Enterprise Risk Management ประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ

**๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของ

- สถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์

- เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน หรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหา หรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาด หรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

**๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงาน งานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

**๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

**๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance Risk)** เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

### วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลบางอนดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดเป็นนโยบายให้ทุกส่วนราชการในสังกัดร่วมดำเนินการ ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลบางอนมีระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร สามารถลดมูลเหตุของโอกาสหรือลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควบคุมได้ และตรวจสอบได้

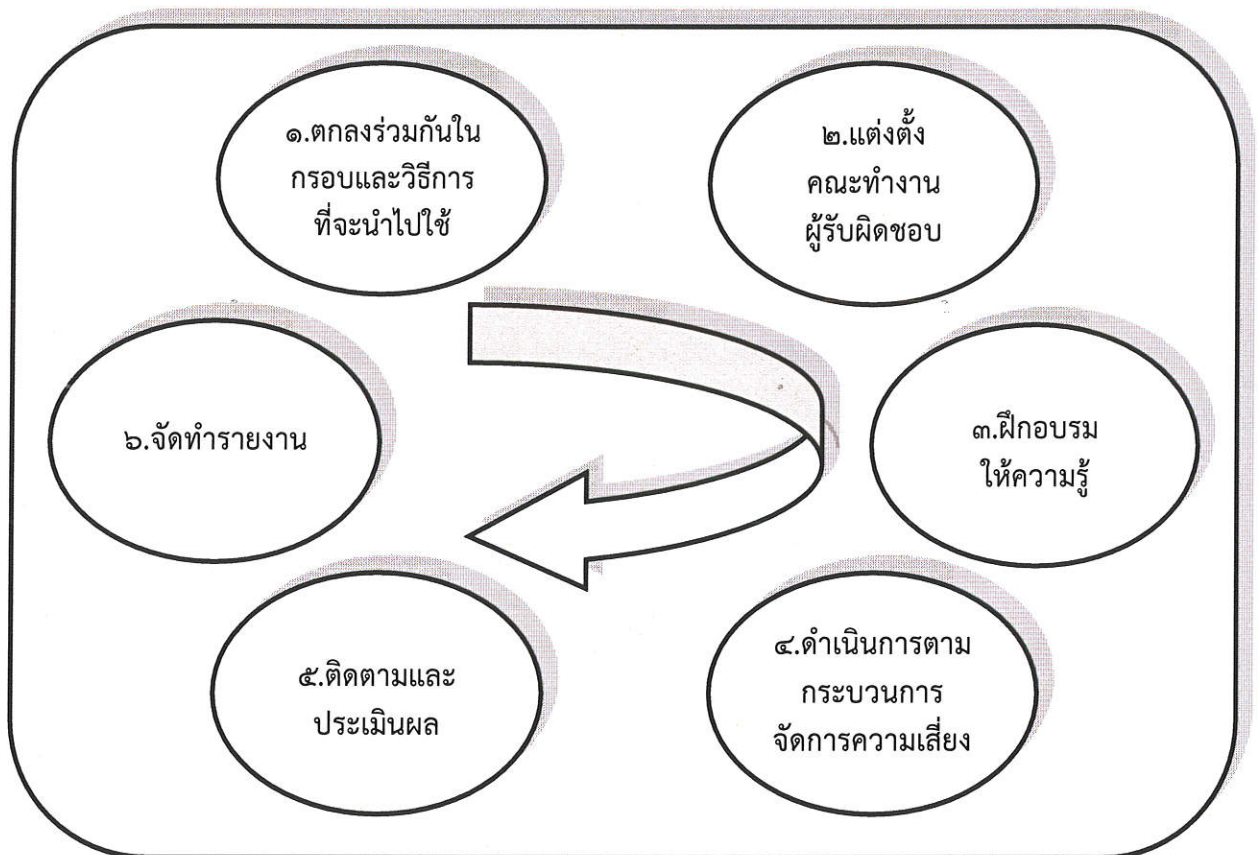
๒. เพื่อให้การบริหารงานและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบางอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์

### ขอบเขตการบริหารความเสี่ยง

นโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ให้มีผลบังคับใช้กับการดำเนินงาน รวมถึงผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางอน ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ เป็นต้นไป

### องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ

ทุกส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางอนดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์การอย่างเป็นระบบ ภายใต้รูปแบบการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ การตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลบางอนตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบด้วยหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยมีองค์ประกอบดังนี้



### หน้าที่ความรับผิดชอบ

(๑) หัวหน้าส่วนราชการ มีหน้าที่รับผิดชอบโดยรวมในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลบางอน

(๒) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางอน รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางอน และหน่วยตรวจสอบภายใน โดยนักวิชาการตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาและสอบทานการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลบางอน

(๓) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางอน หรือรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางอน ที่ได้รับมอบหมาย มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามนโยบายฉบับนี้ และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางอน เป็นประธาน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางอน รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางอน และหัวหน้าส่วนราชการ เป็นกรรมการ โดยมีนักวิชาการตรวจสอบภายใน เป็นเลขานุการ



(๔) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ทำให้เชื่อมั่นว่าความเสี่ยงทางธุรกิจที่สำคัญได้รับการระบุและประเมินอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้มีการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลไว้

(๕) หน่วยตรวจสอบภายในมีหน้าที่รับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิผลของการควบคุมภายในผ่านการตรวจสอบภายในประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญตามปัจจัยเสี่ยง รวมทั้งติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ

(๖) ผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมถึงกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง

### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลบางอนได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้หน่วยงานในสังกัดใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน โดยนำแนวทางระบบควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๕๔ (ข้อ ๕ และข้อ ๖) มาใช้ดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร เพื่อดำเนินงานบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒. องค์การบริหารส่วนตำบลบางอนประกาศนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบ/แนวทางให้หน่วยงานในสังกัด ดำเนินงานโดยเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ

๓. วิเคราะห์กระบวนการงาน/โครงการ ที่สนับสนุนให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน/องค์กร

๔. ประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามกระบวนการ/โครงการที่สำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน/องค์กร ตามหลักธรรมาภิบาลภายใต้แนวทางการดำเนินงานระบบควบคุมภายใน

๕. จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน

๖. กำหนดมาตรการควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและสูงมาก โดยมีวิธีหลัก คือ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การรับความเสี่ยงไว้เอง การลดความสูญเสีย และการถ่ายโอนความเสี่ยง

๗. ดำเนินการควบคุมความเสี่ยงตามมาตรการที่กำหนด

๘. ติดตามผลการควบคุมความเสี่ยง วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัญหา อุปสรรค และทบทวนปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๙. รายงานการประเมินผลและการติดตามผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงเสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางอน อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ภายใน ๙๐ วัน หลังสิ้นปีงบประมาณ เพื่อรายงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามระเบียบ

### วิธีการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลบางอนได้นำการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับระบบการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๕๔ (ข้อ ๕ และข้อ ๖) มาใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางอน

## การทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องทบทวนนโยบายฉบับนี้เป็นประจำทุกปี และเสนอให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางอนพิจารณาอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลง

กิจกรรมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำไปควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมจากกิจกรรมการควบคุมภายในที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการอยู่แล้ว

ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ เป็นต้นไป กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำกิจกรรมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญเป็นกิจกรรมโครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่น รวมทั้งกิจกรรมหรือโครงการที่ตอบสนองแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สอดคล้องนโยบายของรัฐบาลและนโยบายของกระทรวงมหาดไทยไปดำเนินการควบคุมและบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมจากกิจกรรมการควบคุมภายในที่มีอยู่แล้ว เพื่อให้การบริหารสาธารณะให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนี้

| ลำดับที่ | ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ : กิจกรรมการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑        | กิจกรรม/โครงการจัดทำประชาคม เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น (การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม)                                                                                                                         |
| ๒        | กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการศึกษา ในเขตพื้นที่ ตามอำนาจหน้าที่ : ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก/ห้องสมุดประชาชน/ศูนย์สารสนเทศและเทคโนโลยี                                                                                                                                                              |
| ๓        | กิจกรรมการลดปัญหาภาวะโลกร้อน : หมอกควัน/การกำจัดขยะ/การลดแก๊สเรือนกระจก/การป้องกันตลิ่งพัง/การรักษาริมฝั่งแม่น้ำและชายฝั่งทะเล/มลภาวะอากาศเป็นพิษ แก๊สพิษ น้ำเสีย/การบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติแหล่งน้ำและผืนป่า                                                                                |
| ๔        | กิจกรรม/โครงการ ป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากภัยโรคติดต่อ : ไข้หวัดนก และไข้หวัด ๒๐๐๙                                                                                                                                                                                                           |
| ๕        | กิจกรรมการตรวจฎีกาก่อนอนุมัติเบิกจ่ายเงินงบประมาณ : การจ่ายเงินอุดหนุน/การจ่ายขาดเงินสะสม/การจ่ายเงินประโยชน์ตอบแทนอื่น (โบนัส)                                                                                                                                                                 |
| ๖        | กิจกรรมปกป้องเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ สร้างความปรองดองสมานฉันท์ : พื้นฟูกิจกรรมอบรมลูกเสือชาวบ้าน/การจัดงานประเพณีท้องถิ่น เช่น การแข่งเรือ “อีโปง” ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา/โครงการอบรมให้ความรู้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข |
| ๗        | กิจกรรมการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด : ศูนย์ฟื้นฟู/ศูนย์ฝึกอาชีพ/ศูนย์กีฬา/ศูนย์การดนตรี/ศูนย์การศึกษาห้องสมุดและคอมพิวเตอร์                                                                                                                                                                  |
| ๘        | กิจกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย : ภัยแล้ง/ภัยหนาว/อุทกภัย/วาตภัย/ภัยสึนามิ/แผ่นดินถล่ม และภัยจากการก่อการร้าย                                                                                                                                                                               |
| ๙        | กิจกรรม/โครงการฟื้นฟูเศรษฐกิจ ให้ขยายตัวอย่างยั่งยืน โดยการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น สินค้า OTOP ขยายฐานลูกค้าและจัดหาตลาดให้อย่างยั่งยืน                                                                                                                                                       |

The flowchart illustrates the Risk Management Process, structured as follows:

- ผู้รับผิดชอบ (Responsible Person):** The process begins with the Responsible Person.
- กระบวนการ (Process):**
  - กำหนดสภาพแวดล้อม :** พิจารณาปัจจัยภายในและภายนอก ทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และกำหนดขอบเขตรวมถึงหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยง (Determine the environment: Consider internal and external factors related to the organization and determine the scope and criteria for risk management).
  - ระบุความเสี่ยง :** ระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Identify risks: Identify events that may occur and have an impact on the achievement of the organization's objectives).
  - วิเคราะห์ความเสี่ยง :** ระบุผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงที่ได้รับระบุไว้ รวมถึงประสิทธิผลของการควบคุมภายในต่าง ๆ ที่มีอยู่ (Analyze risks: Identify impacts and opportunities for risk events that have been identified, including the effectiveness of various internal controls).
  - ประเมินความเสี่ยง :** ประเมินระดับของความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง (Assess risks: Assess the level of risk and rank the risks).
- การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment):**
  - Extreme (E)
  - High (H)
  - Medium (M)
  - Low (L)
- การจัดการความเสี่ยง (Risk Management):**
  - การจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในดุลยพินิจของแต่ละหน่วยงาน (Manage risk to be within the discretion of each department).
  - จัดการความเสี่ยง : คัดเลือกและเห็นชอบทางเลือกในการลดโอกาสและผลกระทบของการเกิดความเสี่ยง และดำเนินการตามทางเลือกดังกล่าว (Manage risk: Select and approve alternative ways to reduce the opportunity and impact of risk occurrence and implement the chosen alternative).
- การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation):**
  - หลีกเลี่ยง (Avoid)
  - ยอมรับ (Accept)
  - โอน (Transfer)
  - ลด (Reduce)
- การดำเนินการตามมาตรการ (Implementation of Measures):**
  - ๑) กำหนดมาตรการเพื่อจัดการความเสี่ยง
  - ๒) ประเมินและคัดเลือกมาตรการจัดการความเสี่ยง
  - ๓) รายงานผลการบริหารความเสี่ยงและมาตรการจัดการความเสี่ยง
  - ๔) หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด

**Roles and Responsibilities:**

- Risk Owner and Internal Audit Department:** Responsible for the initial assessment and management of risks.
- Monitor and Review:** Responsible for monitoring and reviewing the risk management process.