

## ส่วนที่ 1 บทนำ

### หลักการและเหตุผล

ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้ให้ความสำคัญกับ“การบริหารความเสี่ยง” ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้ภาครัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) และเป็นกระบวนการที่สำคัญในการเน้นความสำคัญหรือชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์กรต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าประสงค์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่วางไว้

การบริหารความเสี่ยงที่ดีคือ อบุคคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายภายในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ รวมทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจเพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและสร้างความเสียหาย หรือ ความสูญเสียให้กับองค์กรได้ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปี 2558 หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งกำหนดว่าส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลในการป้องกันข้อผิดพลาด หรือลดโอกาสที่จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายหรือล้มเหลวโดยให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้และมีการติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามแนวทางการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ประกอบกับได้มีข้อกำหนดพระราชบัญญัติการเงินการคลัง พ.ศ. 2562 ในมาตรา 79 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยงโดยถือตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่ พ.ร.บ. การเงินการคลังฯ กำหนด

ทั้งนี้ในปัจจุบันการบริหารความเสี่ยงจำเป็นจะต้องดำเนินการให้ครอบคลุม

มตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) อันประกอบด้วย 10 หลักคือหลักการตอบสนอง (Responsiveness) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หลักประสิทธิภาพ/คุ้มค่า (Efficiency/Value for money) หลักความเสมอภาค (Equity) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หลักการตรวจสอบได้/มีภาระรับผิดชอบ (Accountability) หลักเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักนิติธรรม (Rule of Law) เป็นหลักที่นำมาใช้บริหารงานในปัจจุบันอย่างแพร่หลาย ช่วยส่งเสริมให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นองค์กรให้แก่บุคคลภายนอกและทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น กลุ่มพัฒนาระบบบริหารจึงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2563 ขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำกับดูแล การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงานตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามโครงการและภารกิจบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในยังมีส่วนช่วยให้

เกิดการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและภายในองค์กร นำมาซึ่งการประสานการทำงาน การติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและความร่วมมือในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการบริหารราชการแผ่นดินต่อไป

### นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) คือ เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคตหรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

**ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** คือ ต้นเหตุ/สาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริงเพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** คือ กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (**Risk Appetite**) การจัดการความเสี่ยงต้องมองปัญหาความเสี่ยงแบบองค์รวมดังนั้นการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมจะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารและปฏิบัติการจากทุกระดับร่วมกันพิจารณาทั้งความเสี่ยงที่ยอมรับได้และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเห็นพ้องร่วมกันทั่วทั้งองค์กรจึงจะสามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

**การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management)** คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบโดยการคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านกลยุทธ์การปฏิบัติตามกฎระเบียบทางการเงินและชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญโดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

**การควบคุม (Control)** หมายถึง นโยบายและวิธีปฏิบัติที่จะช่วยให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่วางไว้ กิจกรรมการควบคุมเกิดขึ้นในทุกระดับทุกหน้างานและทั่วทั้งองค์กรประกอบด้วยกิจกรรมที่แตกต่างกัน เช่น การอนุมัติ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ การยืนยันความถูกต้องการกระทบยอด การแบ่งหน้าที่ และการสอบทานผลการปฏิบัติงาน แบ่งประเภทการควบคุมไว้ 4 ประเภท คือ

1) การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

2) การควบคุมเพื่อให้อุบัติเหตุ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

3) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

4) การควบคุมเพื่อแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องหรือเพื่อหาวิธีแก้ไขให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้ เป็นต้น

#### คุณค่าของการบริหารความเสี่ยง

1.

ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเรื่องความเสี่ยงและควบคุมภายใน

2. ส่งเสริมและปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการให้มุ่งผลสัมฤทธิ์

(Outcome)

3.

ยกระดับระบบและกระบวนการสร้างภูมิคุ้มกันหรือมาตรการเพื่อตอบโต้ต่อสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ให้เข้มแข็งขึ้น

4. เกิดกระบวนการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added)

ให้กับองค์กรจากมุมมองด้านความเสี่ยง

5. ชื่อเสียงและการยอมรับจาก Stakeholder และสังคมภายนอก ความเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกระบวนการวางแผนขององค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบล ห้วยลู่ ๖ ได้รวบรวมความเชื่อมโยงระหว่างแนวทางการบริหารความเสี่ยงกับข้อกำหนดตามยุทธศาสตร์ชาติที่สำคัญ ดังนี้

#### 1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560

ม ๑ ๓ ๕ ๖ ๗ ๘ ๙ ๑๐ ๑๑ ๑๒ ๑๓ ๑๔ ๑๕ ๑๖ ๑๗ ๑๘ ๑๙ ๒๐ ๒๑ ๒๒ ๒๓ ๒๔ ๒๕ ๒๖ ๒๗ ๒๘ ๒๙ ๓๐ ๓๑ ๓๒ ๓๓ ๓๔ ๓๕ ๓๖ ๓๗ ๓๘ ๓๙ ๔๐ ๔๑ ๔๒ ๔๓ ๔๔ ๔๕ ๔๖ ๔๗ ๔๘ ๔๙ ๕๐ ๕๑ ๕๒ ๕๓ ๕๔ ๕๕ ๕๖ ๕๗ ๕๘ ๕๙ ๖๐ ๖๑ ๖๒ ๖๓ ๖๔ ๖๕ ๖๖ ๖๗ ๖๘ ๖๙ ๗๐ ๗๑ ๗๒ ๗๓ ๗๔ ๗๕ ๗๖ ๗๗ ๗๘ ๗๙ ๘๐ ๘๑ ๘๒ ๘๓ ๘๔ ๘๕ ๘๖ ๘๗ ๘๘ ๘๙ ๙๐ ๙๑ ๙๒ ๙๓ ๙๔ ๙๕ ๙๖ ๙๗ ๙๘ ๙๙ ๑๐๐

65

รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันรวมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

## 2. ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580

ในการที่จะทำให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่อนาคตอันพึงประสงค์นั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะยาว เพื่อให้ทุกภาคส่วนในสังคมนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาเพื่อขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 ประกอบด้วย

- 2.1 ด้านความมั่นคง
- 2.2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
- 2.3 ด้านพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์
- 2.4 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- 2.5

ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

### 2.6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารภาครัฐ

ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2561 เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องบูรณาการร่วมกันและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันในระยะ 20ปีตั้งแต่ พ.ศ.2561 - 2580

## 3. แผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน

ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย หมวด 16 การปฏิรูปประเทศ กำหนดให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศอย่างน้อยในด้านต่าง ให้เกิดผลตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ ซึ่งวิธีการจัดทำแผนต้องให้ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ต้องมีการวัดผลการดำเนินการ และระยะเวลาดำเนินการปฏิรูปประเทศจำนวน 11 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเมือง ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ด้านกฎหมาย ด้านกระบวนการยุติธรรม ด้านเศรษฐกิจ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านสาธารณสุข ด้านสื่อสารมวลชนเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านสังคมด้านพลังงาน และด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ซึ่งแผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 6 เมษายน 2561

## 4. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560- 2564)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) มุ่งพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา  
ม น า อ ย่ า ง มี ส ่ว น ร ่วม

การพัฒนาที่ยืดหลักสมดุลยั่งยืนซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงโละนำมาเป็นหลักในการพัฒนาองค์กร ดังนี้

1. การสร้างความโปร่งใสในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติราชการ
2. การพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีความเป็นมืออาชีพ
3. การสร้างระบบตรวจสอบ

ติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

## 5. ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามทุจริต

การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560- 2564)ซึ่งประกอบไปด้วย 6ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต

ยุทธศาสตร์ที่ ๒

ยกระดับเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริต

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก

ยุทธศาสตร์ที่ ๕

ปฏิรูปกลไกและกระบวนการการปราบปรามการทุจริต

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต(Corruption

Perceptions

Index : CPI) ของประเทศไทย

## 6. ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงโละ

### วิสัยทัศน์

“ มีน้ำไหล ไฟสว่าง ถนนทางสะดวก สิ่งแวดล้อมไม่เป็นมลพิษ เศรษฐกิจดี มีความรู้ทันสมัย ส่งเสริมการท่องเที่ยว”

### พันธกิจ

#### 6.1 พันธกิจ

๑) สร้างสังคมเป็นธรรม และเป็นสังคมที่มีคุณภาพ ทุกคนมีความมั่นคงในชีวิตรับการคุ้มครองทางสังคมที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและกระบวนการยุติธรรมอย่างเสมอภาคทุกภาคส่วนได้รับการเสริมพลังให้สามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาภายใต้ระบบบริหารจัดการภาครัฐที่โปร่งใส เป็นธรรม

๒) พัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีคุณธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิต มีทักษะและการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย

สถาบันทางสังคมและชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง สามารถปรับตัวรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง

๓ ) พัฒนาฐานการผลิตและบริการให้เข้มแข็งและมีคุณภาพบนฐานความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และภูมิปัญญา สร้างความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน ปรับโครงสร้างการผลิตและการบริโภคให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พร้อมสร้างความเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และสังคม

๔) สร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชน รวมทั้งสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติ

## 6.2 เป้าประสงค์

1. ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี  
บุคลากรมีคุณภาพมีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน
2. ระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการได้มาตรฐาน
3. ประชาชนและชุมชนมีความเข้มแข็ง และพึ่งตนเองได้
4. องค์กรมีระบบการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
5. ประชาชนเห็นความสำคัญของการเล่นกีฬา  
และนันทนาการเพื่อสุขภาพ และแก้ไขปัญหายาเสพติด
6. ชุมชนมีระบบการจัดการภัยที่เข้มแข็ง  
และประชาชนได้รับความช่วยเหลือได้ทันท่วงที
7. เพื่ออนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

## 6.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนา

จากการได้จัดทำเวทีชาวบ้าน และระดมสมองจากผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนา ได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นหมิงโล๊ะ (2560-2562) ออกเป็น 8 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

(1)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจชุมชนและการแก้ปัญหาคความยากจน

(2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา ประเพณี วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

(3)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต

(5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการกีฬาและการท่องเที่ยว

(6) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการที่ดี

(7) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

(8) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านความมั่นคงและเสริมสร้างสันติสุข

### กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### ยุทธศาสตร์การพัฒนา

1.

ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจชุมชนและการแก้ไขปัญ...

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา ประเพณีวัฒนธรรม และภูมิ ปัญญาท้องถิ่น



3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการ  
จัดการทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต

5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการกีฬา และการท่องเที่ยว

6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการ  
บริหารจัดการที่ดี

7. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

8. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านความ  
มั่นคงและเสริมสร้างสันติสุข

## นโยบายของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ ประกอบด้วย 6 แนวทาง ดังนี้

### 1. นโยบายปรับปรุงระบบประปาหมู่บ้านอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

นโยบายและมาตรการในการปรับปรุงระบบประปาหมู่บ้านอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม โดยปรับปรุงระบบท่อเมนทุกหมู่บ้าน ติดตั้งมิเตอร์ทุกหลังคาเรือน ก่อสร้างหรือซ่อมแซมเพิ่มเติมโดยประชาชนสามารถที่จะใช้น้ำตลอดเวลา การเก็บค่าน้ำก็เก็บตามจำนวนที่ใช้จะทำให้เกิดความเป็นธรรมกับผู้ใช้น้ำทุกคน

### 2. นโยบายการพัฒนาอาชีพและส่งเสริมสินค้า OTOP

นโยบายการพัฒนาอาชีพและส่งเสริมสินค้า OTOP โดยการสำรวจกลุ่มอาชีพที่มีอยู่เดิมและจะส่งเสริมในการต่อยอดและพัฒนาฝีมือให้สามารถแข่งขันกับภายนอกได้และประชาชนที่มีความต้องการที่จะมีอาชีพ โดยการรวมกลุ่มก็จะสนับสนุนและส่งเสริมให้สามารถมีอาชีพที่มั่นคงและยั่งยืน สู้ภัยรับสินค้า OTOP ของตำบลก็จะสนับสนุนและส่งเสริมและพัฒนารูปแบบต่อไป

### 3. นโยบายการส่งเสริมการศึกษาในทุกระดับ

นโยบายในการส่งเสริมการศึกษาในทุกระดับ โดยการปรับปรุงและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้น่าอยู่และเพียงพอต่อความต้องการ ออกรื้อโรงเรียนให้การศึกษาที่ดี การให้การสนับสนุนโรงเรียนตาดีกาโดยการสนับสนุนวัสดุทางการศึกษาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ตามความจำเป็นและเหมาะสม สนับสนุนโรงเรียนประถมและโรงเรียนเอกชนในพื้นที่ก็จะให้การสนับสนุนและส่งเสริมตามศักยภาพและขีดความสามารถและอยู่ในกรอบของข้อกฎหมายสามารถจะกระทำได้

### 5. นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่

นโยบายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่ โดยการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในการดูแลความสะอาดให้ทั่วถึงและเพียงพอ จัดทำโครงการประกอบบ้านสะอาด ชุมชนน่าอยู่ จัดสวัสดิการให้แก่ผู้สูงอายุและคนพิการให้อย่างทั่วถึงเท่าเทียมและเป็นธรรม

### 6. นโยบายส่งเสริมการกีฬาและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว

นโยบายส่งเสริมกีฬา โดยการสนับสนุนและส่งเสริมในการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับหมู่บ้านตำบล

จัดส่งที่มกีฟ้าเข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่างๆ การพัฒนาท่องเที่ยวโดยการจัดหางบประมาณจากส่วน

ราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงและบูรณะโบราณสถานภายในตำบลที่มีอยู่ให้มีความโดดเด่นและจัดทำโปสเตอร์แผ่นพับในการประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยวภายในตำบลเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้ามาเยี่ยมชมและท่องเที่ยวภายในตำบลให้มากขึ้นอันนำไปสู่การมีอาชีพและรายได้ของประชาชนในพื้นที่เพิ่มมากขึ้นด้วย

## 7.นโยบายสนับสนุนกิจกรรมด้านศาสนา ประเพณี และวัฒนธรรมท้องถิ่น

นโยบายในการสนับสนุนกิจกรรมด้านศาสนา ประเพณี และวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยการจัดกิจกรรมทางด้านศาสนา ประเพณี และวัฒนธรรมของท้องถิ่นตามความเหมาะสมอย่างทั่วถึง เท่าเทียมและเป็นธรรมตามห้วงเวลาของแต่ละกิจกรรมในแต่ละปี

### การพัฒนาจากความต้องการของประชาชน

จากการจัดทำเวทีชาวบ้านเพื่อรับทราบความต้องการของประชาชนในพื้นที่ อบต. มีความต้องการด้านต่างๆ ดังนี้

1. ให้น้ำประปาใช้อุปโภค บริโภค ได้ตลอดปี มีน้ำที่สะอาด
2. ทำให้ชนมีความเป็นระเบียบ น่าอยู่น่าอาศัย ไม่มีมลพิษ
3. ทำให้ประชาชนมีอาชีพเสริม มีรายได้เพิ่มมากขึ้น
4. ให้มีการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนตาดึกา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
5. ให้มีการส่งเสริมประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น
6. ให้มีสถานที่ออกกำลังกาย
7. ให้มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
8. ให้มีการดูแลด้านสุขภาพของผู้สูงอายุ คนพิการ แม่และเด็ก
9. ให้ทำการพัฒนาทางด้านโครงสร้างพื้นฐานให้ทั่วถึง ได้แก่ ถนน ระบายน้ำที่ได้มาตรฐาน ใช้งานได้ตลอดทุกฤดูกาล
10. ให้มีไฟฟ้า และระบบแสงสว่างทุกพื้นที่
11. ให้การสนับสนุนการท่องเที่ยวในพื้นที่มากขึ้น
12. ให้มีการสงเคราะห์คนชรา คนพิการ เด็กกำพร้า
13. เยาวชนในหมู่บ้านใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ไม่มั่วสุมยาเสพติด
14. การเอาใจใส่สุขภาพ เพื่อป้องกันโรคภัยไข้เจ็บต่างๆ

## การพัฒนาจากศักยภาพ

องค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ มีพื้นที่ติดกับทะเลฝั่งอ่าวไทยประชาชนสามารถเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ โดยเฉพาะหอยแครงได้ผลดีมาก และมีสถานที่ท่องเที่ยว คือ มัสยิดโบราณกรือเซะ ฮวงซุ้ยเจ้าแม่ลิ้มกอเหนี่ยว และร่องรอยเมืองเก่าปัตตานี ซึ่งมีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศมาเยี่ยมชมเป็นจำนวนมาก หากการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเพิ่มพร้อมกับส่งเสริมให้ประชาชนรู้จักช่วยกันมีส่วนร่วมในการดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสถานที่ท่องเที่ยวให้อยู่ในสภาพพร้อมรองรับนักท่องเที่ยว

### ภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ

การพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ เป็นการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการร่วมคิด ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมสร้างร่วมจัดทำส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นในทุกด้าน การพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ จะสมบูรณ์ได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของชุมชนในพื้นที่ให้เกิดความตระหนักร่วมกันแก้ไขปัญหาและความเข้าใจในแนวทางแก้ไขปัญหากันอย่างจริงจัง และเน้นให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาในทุกกลุ่มทุกวัยของประชากร นอกจากนี้ ยังได้เน้นการส่งเสริมและสนับสนุนในด้านการศึกษาเด็กก่อนวัยเรียนและพัฒนาเยาวชนให้พร้อมที่จะเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพโดยยึดกรอบแนวทางในการจัดระเบียบการศึกษา ส่วนด้านการพัฒนาอาชีพ นั้นจะเน้นพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองในท้องถิ่น และเศรษฐกิจแบบพอเพียง

โดยส่วนรวมการวิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ กฎหมายอื่นของ อบต. และการใช้เทคนิค SWOT ทั้งนี้ เพื่อให้ทราบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการแก้ไขปัญหาในเขตพื้นที่ให้ตรงกับความต้องการของประชาชนได้อย่างไร โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม

ในการดำเนินการตามภารกิจตามหลัก SWOT  
องค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลู่  
กำหนดวิธีการดำเนินการตามภารกิจสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล  
นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น ทั้งนี้  
สามารถวิเคราะห์ภารกิจให้ตรงกับสภาพปัญหา  
โดยสามารถกำหนดแบ่งภารกิจได้ เป็น ๗ ด้าน  
ซึ่งภารกิจดังกล่าวได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหาร  
ส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๔๒ .ศ . ๒ ๕ ๓ ๗  
และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ดังนี้

#### ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

- (๑) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก (มาตรา ๖๗ (๑) , ๑๖
- (๒))
- (๒) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร (มาตรา ๖๘
- (๑))
- (๓) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น (มาตรา ๖๘
- (๒))
- (๔) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ (มาตรา ๖๘ (๓))
- (๕) การสาธารณสุขอุปโภคและการก่อสร้างอื่น ๆ (มาตรา ๑๖ (๔))
- (๖) การสาธารณสุขการ (มาตรา ๑๖ (๕))
- (๗) การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร (มาตรา ๑๖ (๒๖))

#### ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- (๑) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
- (มาตรา ๖๗ (๖))
- (๒) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ (มาตรา ๖๗ (๓))
- (๓) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม
- การกีฬาการพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
- (มาตรา ๖๘ (๔))
- (๔) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร (มาตรา ๖๘
- (๓))
- (๕) การส่งเสริมการฝึกและประกอบอาชีพ (มาตรา ๑๖ (๖))
- (๖) การจัดการศึกษา (มาตรา ๑๖ (๙))
- (๗) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี
- คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
- (มาตรา ๑๖ (๑๐))

(๘)

การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย (มาตรา ๑๖ (๒))

(๙) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค

และสิทธิเสรีภาพของประชาชน (มาตรา ๑๖ (๕))

(๑๐) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล (มาตรา ๑๖ (๑๙))

(๑๑) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ (มาตรา ๑๖ (๑๓))

(๑๒) การส่งเสริมกีฬา (มาตรา ๑๖ (๑๔))

(๑๓) การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน (มาตรา ๑๖

(๒๐))

(๑๔) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์ (มาตรา ๑๖ (๒๑))

(๑๕) การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์ (มาตรา ๑๖ (๒๒))

ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

(๑) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (มาตรา ๖๗ (๔))

(๒)

การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน (มาตรา ๖๘ (๘))

(๓) การผังเมือง (มาตรา ๖๘ (๑๓))

(๔)

การรักษาความปลอดภัยความเป็นระเบียบเรียบร้อยและการอนามัย โรงมหรสพและสาธารณสถานอื่น (มาตรา ๖๘ (๑๓) ๑๖ (๒๕))

(๕)

การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง (มาตรา ๑๖ (๑๗))

(๖) การควบคุมอาคาร (มาตรา ๑๖ (๒๘))

(๗)

การรักษาความสงบเรียบร้อยการส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน (มาตรา ๑๖ (๓๐))

ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน

พาณิชย์กรรมและการท่องเที่ยว มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

(๑) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว (มาตรา ๖๘ (๖))

(๒) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกร และกิจการสหกรณ์ (มาตรา

๖๘ (๕))

- (๓) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร (มาตรา ๖๘ (๓))
- (๔) ให้มีตลาด (มาตรา ๖๘ (๑๐))
- (๕) ส่งเสริมการท่องเที่ยว (มาตรา ๖๘ (๑๒))
- (๖) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ (มาตรา ๖๘ (๑๑))
- (๗) การส่งเสริม การฝึกและประกอบอาชีพ (มาตรา ๑๖ (๖))
- (๘) การพาณิชย์กรรมและการส่งเสริมการลงทุน (มาตรา ๑๖ (๓))
- (๙) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง (มาตรา ๑๖ (๑))

**ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้**

- (๑) คຸ້ມครอง ดุแล  
และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (มาตรา ๖๗ (๓))
- (๒) การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย (มาตรา ๑๖ (๘))
- (๓) การจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากป่าไม้  
ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (มาตรา ๑๖ (๒๔))

**ด้านการศึกษา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้**

- (๑) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น  
และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น  
(มาตรา ๖๗ (๘))
- (๒) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (มาตรา ๖๗ (๕))

**ด้านการบริหารจัดการและการสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้**

- (๑) การส่งเสริมประชาธิปไตย  
ความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน  
(มาตรา ๑๖ (๑๕))
- (๒) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎร ในการมีมาตรการป้องกัน  
(มาตรา ๑๖ (๑๖))

ก ร ก จ ที่ ง ๓

ด้านตามที่กฎหมายกำหนดให้อำนาจองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถจะแก้ไข  
ปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ ได้เป็นอย่างดี  
มี ประ ส ท ธิ ภ า พ แ ล ะ ป ร ะ ส ท ธิ ผ ล  
โดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่ประกอบด้วย  
การดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยง ลูโละ



จะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นสำคัญ

**หมายเหตุ :** มาตรา ๖๓ , ๖๔ หมายถึง

พ.ร.บ.สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗

(และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๕) พ.ศ.๒๕๔๖)

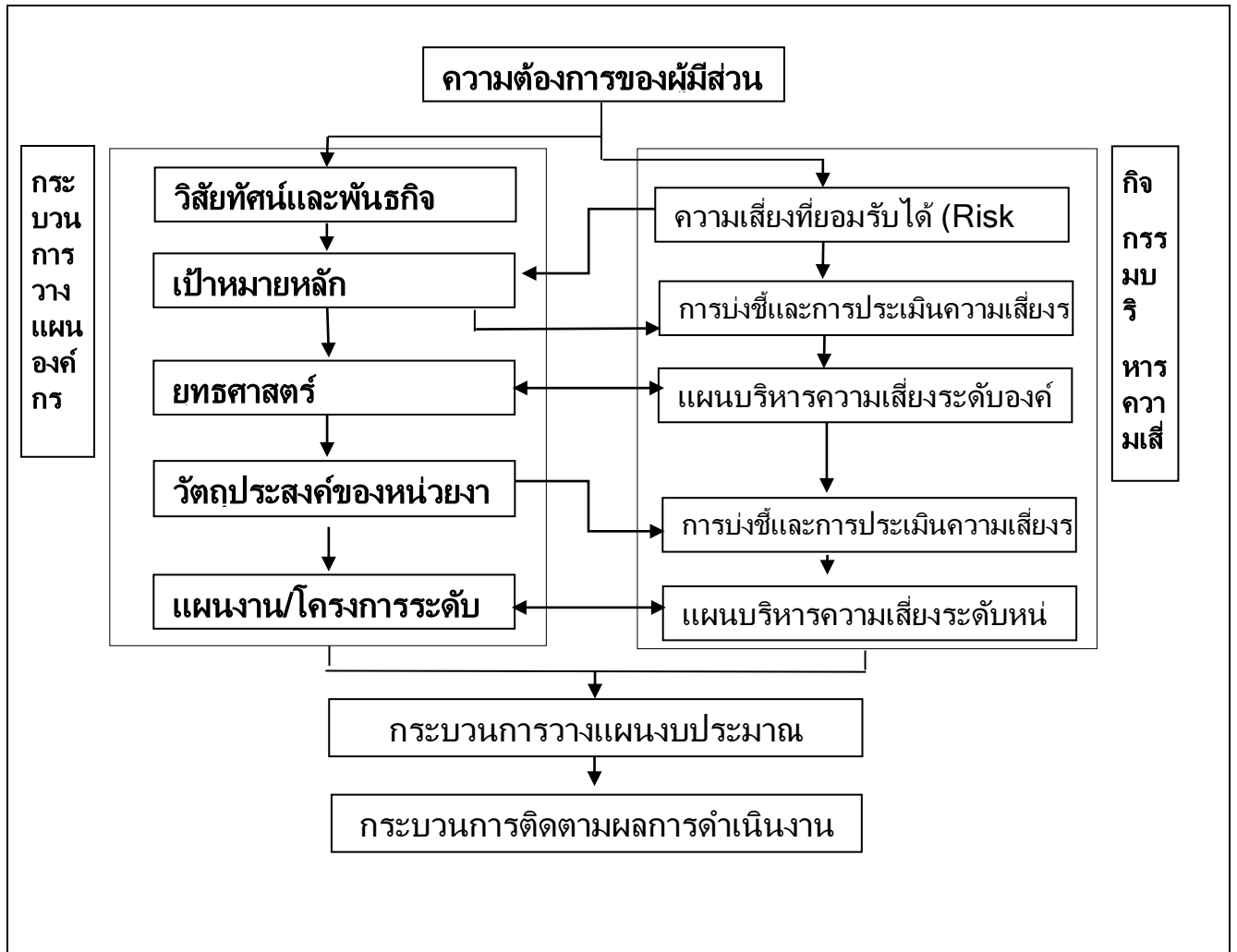
**มาตรา ๑๖ หมายถึง**

**พ.ร.บ.กำหนดแผนและขั้นตอนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒**

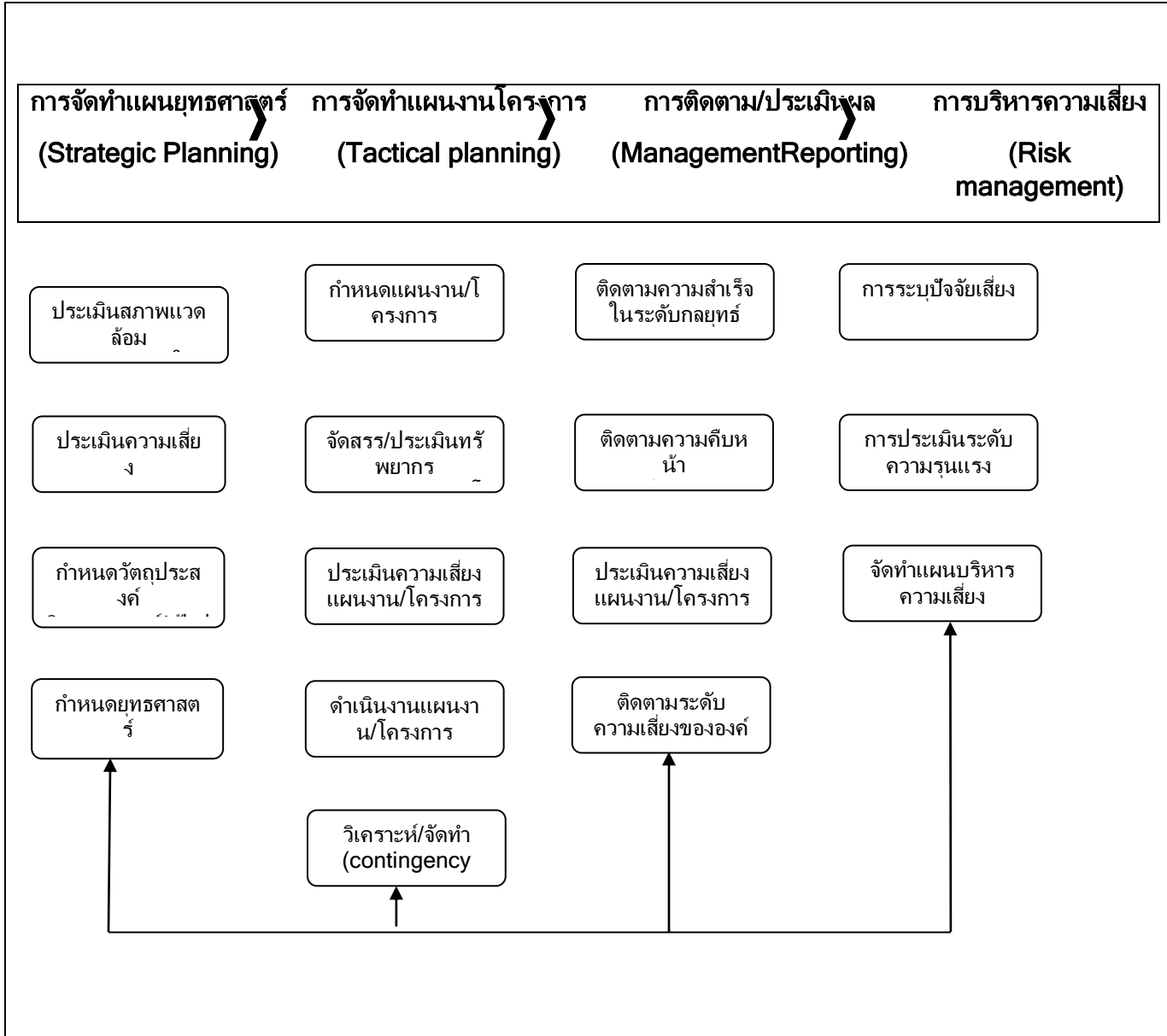
**การบูรณาการกระบวนการบริหารความเสี่ยงกับกระบวนการที่สำคัญขององค์กร**

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องเชื่อมโยงกับกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ต่างๆขององค์กร ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และให้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อลดระดับความรุนแรงตลอดจน

มีการติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง โดยจะต้องเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในสังกัด เพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานขององค์กรต่อไป



การบูรณาการการบริหารความเสี่ยงกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

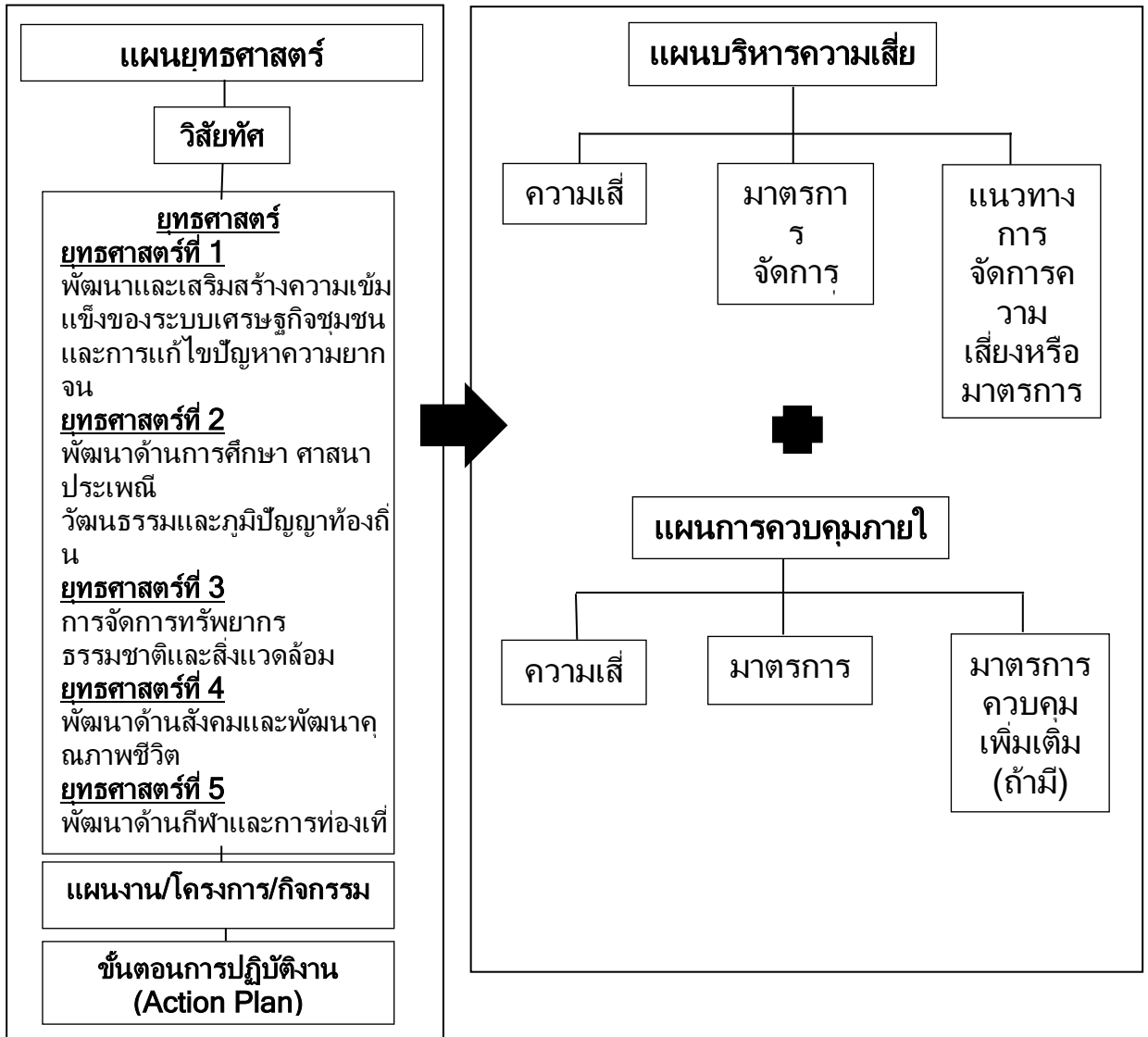


## การบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ ประจำปีงบประมาณ 2565

### แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดสามารถปฏิบัติงานในการจัดวางระบบบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละได้ดำเนินการโดยยึดตามหลักเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลในการป้องกันข้อผิดพลาดหรือลดโอกาสที่จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย โดยให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ รวมไปถึงมีแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**แนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ และการควบคุมภายใน**



**การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission)**

**กระบวนการบริหารความเสี่ยง**

กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) ตามหลักมาตรฐานของ COSO (The Committee Of Sponsoring Organization Of the Treadway Commission) มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

**1. การกำหนดวัตถุประสงค์**

การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ โดยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและทิศทางของแต่ละหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ และให้ครอบคลุมสอดคล้องตั้งแต่ระดับองค์การจนถึงระดับบุคคล เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับภาพรวมและสอดคล้องกับขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ โดยใช้หลักการ SMART

- 1) **Specific** : มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและกำหนดผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการที่ทุกคนสามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน
- 2) **Measureable** : สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้
- 3) **Achievable** : มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้เงื่อนไขที่มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- 4) **Reasonable** : สมเหตุสมผลมีความเป็นไปได้
- 5) **Time Constrained** : มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

## 2. การค้นหาและระบุความเสี่ยง

### 2.1

การค้นหาและระบุความเสี่ยงโดยพิจารณาจากกิจกรรมงานโครงการที่จะดำเนินการแล้วมาจัดลำดับความสำคัญ

2.2 พิจารณาปัจจัย โดยพิจารณาปัจจัย 2 ด้าน คือ ปัจจัยเสี่ยงภายในและปัจจัยเสี่ยงภายนอก

1) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป เช่น ความเสี่ยงด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านความรู้ความสามารถและทักษะบุคลากร

2) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่เหนือความรับผิดชอบขององค์กร เช่น ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านสถานะเศรษฐกิจ

## 3. การประเมินความเสี่ยง

เป็นเครื่องมือในการพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวมว่าความเสี่ยงต่างๆที่ระบุไว้ข้างต้นมีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น และมีผลกระทบอย่างไร โดยการประเมินระดับความรุนแรงและความเสี่ยงมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณา 2 ประการคือ โอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดหมายถึงถึงความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นๆในช่วงเวลาหนึ่ง และผลกระทบ (Impact) ที่อาจเกิดขึ้น หมายถึง ความเสียหายที่เกิดขึ้น ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์การทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยจะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิด และระดับของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้

3.1 พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสียหายจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลางต่ำ และต่ำมาก (5,4,3,2,1)

1) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังเกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า
4	สูง	1 - 6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้งต่อไป
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	3 ปีต่อครั้ง

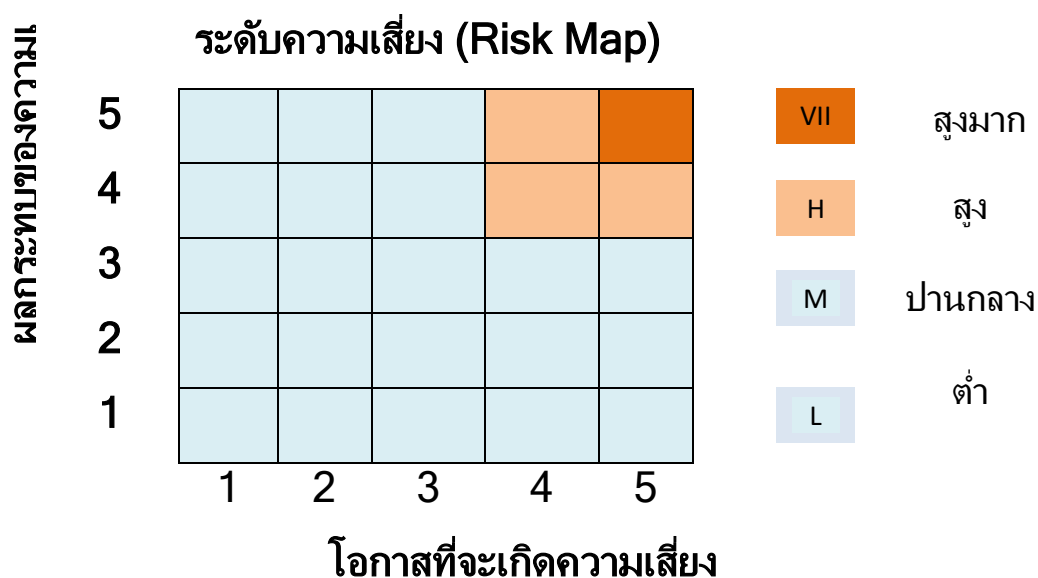
2) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง(Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	เกิดความเสียหายสูง
4	สูง	เกิดความเสียหายค่อนข้างสูง
3	ปานกลาง	เกิดความเสียหายบ้าง
2	น้อย	เกิดความเสียหายน้อย
1	น้อยมาก	เกิดความเสียหายน้อยมาก

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จมากกว่า 85%
4	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ 70%
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ 50%
2	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ 30%
1	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ต่ำกว่า 10%

### 3) ระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

กรณีโครงการ / กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ



#### 3.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่ จะ เกิด เหตุ การณ์ ความ เสี่ยง ต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือ เวลา ที่มี จำกัด โดยอาศัยมาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น



ขั้นตอนในการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

1) พิจารณาโอกาส/ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามี โอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้น มากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อองค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลุโละ /แผนงาน /โครงการ/กิจกรรม ว่ามี ระดับ ความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

### 3.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และผลกระทบของความเสียหายต่อองค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลุโละ /แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่าก่อให้เกิดระดับความเสี่ยงในระดับใด

### 3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลุโละ /แผนงาน /โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญ ให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีกำหนด แผนภูมิความเสี่ยง ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และผลกระทบที่เกิดขึ้นและขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้  

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสในการเกิดเหตุการณ์} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ}$$
 ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับคะแนนความเสี่ยง	จัดระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
1 - 8	ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง
9 - 15	ปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม)
16 - 24	สูง	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง)

25	สูงมาก	ถ่ายโอนความเสี่ยง
----	--------	-------------------

### 3.5 การจัดการความเสี่ยง

แนวทางในการจัดการความเสี่ยงมี 4 วิธี ดังนี้

1) การยอมรับความเสี่ยง (Take Risk) เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง ต่ำหรือต่ำมาก หรือเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงสูงมากจนไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับหรือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในนอกเหนือการควบคุมขององค์กรซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้

2) การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Treat Risk) เป็นการจัดการความเสี่ยงในกรณีที่หน่วยงานเห็นว่าความเสี่ยงเหล่านั้นเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในหรือมีสาเหตุที่สามารถลดหรือควบคุมได้ด้วยวิธีการควบคุมภายในหรือปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อลดโอกาสจะเกิดความเสียหายหรือผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมให้กับบุคลากร การทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อลดปัญหาจากการทำงานผิดพลาด หรือหากเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่อาจนำภัยพิบัติหรือมาตรการต่างๆ มาใช้เพื่อลดผลกระทบหรือความรุนแรงของความเสี่ยงนั้น

3) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate Risk) เป็นการปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุดยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

4) การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer Risk) เป็นการถ่ายโอนงาน โครงการ หรือกิจกรรมให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบอาจเป็นหน่วยงานภายในหรือภายนอกองค์กร โดยเฉพาะกรณีที่เห็นว่าเป็นความเสี่ยงที่คาดไม่ถึง หรือมีระดับความรุนแรงสูง เช่น ภัยธรรมชาติหรือวินาศภัยต่างๆ ซึ่ง

หน่วยงานไม่สามารถแบกรับความเสี่ยงนั้นได้ ก็อาจกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงด้วยการประกันภัยหรือในกรณีที่ความเสี่ยงอาจเกิดจากความไม่ชำนาญงานของบุคลากรภายในหน่วยงานก็อาจจัดจ้างบุคลากรภายนอกมาดำเนินการแทน

### 3.6 การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน

หลังจากที่มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ต้องมีการดำเนินการติดตามผลการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ตามระยะเวลาที่กำหนด

### การระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ประกอบด้วย 10 ประการ ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงนั้น

ต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลในแต่ละด้านมาพิจารณาปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของโครงการที่คัดเลือกมา เช่น ด้านกลยุทธ์ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมด้านการดำเนินงานอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและการะับผิดชอบด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)	มีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการ สร้างกระบวนการการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน ติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้ดีขึ้น
2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)	ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลิตภาพ คุ่มค่าการลง ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานและลดภาระค่าใช้จ่าย
3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	ให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่ตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชน ได้อย่างเหมาะสม
4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)	สามารถตอบคำถาม และชี้แจงได้ เมื่อมีข้อสงสัย ผลสัมฤทธิ์ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ มีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบ
5. หลักความโปร่งใส (Transparency)	การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ใน ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปได้
6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)	การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ประชาชนมีส่วนร่วม เสนอปัญหา/ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไข ปัญหา และร่วมตรวจสอบผลการ ปฏิบัติงาน
7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)	มีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม
8. หลักนิติธรรม (Rule of Law)	การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติ ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วน
9. หลักความเสมอภาค (Equity)	การให้บริการอย่าง และต้องคำนึงถึงโอกาสความทัดเทียมกันของการเข้าถึงบริการ
10. หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)	มีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกัน โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง จะต้องไม่มีข้อ คัดค้าน

## บทที่ ๓ ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

COSO (Committee of Sponsoring Organization of the  
Tread Way Commission)

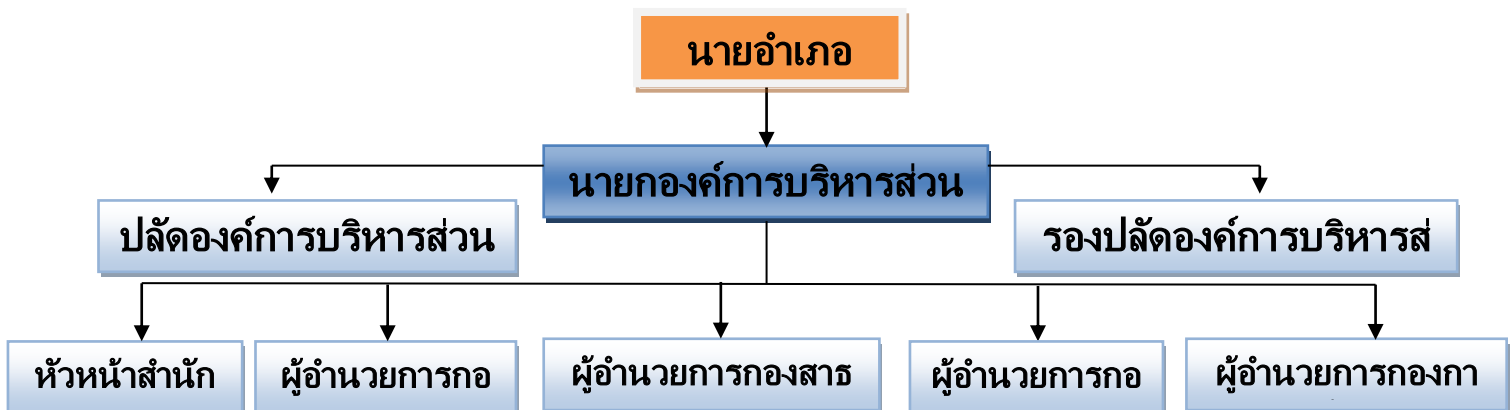
ได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพโดยครอบคลุมความเสี่ยงด้าน ESG เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างยั่งยืน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญและมุ่งปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้



7

### 1. กำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล โครงสร้างการกำกับดูแลควรครอบคลุมตั้งแต่ระดับ

คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลู่  
คณะกรรมการตรวจสอบ/คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
คณะกรรมการบริหารประธานฝ่ายบริหารความเสี่ยง  
หน่วยงานบริหารความเสี่ยง  
เจ้าของความเสี่ยงและหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความยั่งยืนโดยบุคคลเหล่านี้  
มีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลควบคุม  
และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด  
นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลู่  
ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความเสี่ยงด้าน ESG  
และสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีภายในองค์กร



ผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการคว

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล

ปลัดองค์การบริหารส่วน

รองปลัดองค์การบริหารส

ผู้อำนวยการกองการ

หัวหน้าสำนัก

ผู้อำนวยการกอง

ผู้อำนวยการกองสาธ

ผู้อำนวยการกอง

ผู้ตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับ

บุคลากรในสำนัก

- หัวหน้าสำนักปลัด
- นักทรัพยากรบุคคลกร
- นักป้องกันและบรรเทา
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
- นักพัฒนาชุมชน
- เจ้าพนักงานธุรการ
- ธุรการ
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

บุคลากรในกอง

- ผู้อำนวยการกองช่าง

บุคลากรในกองการ

- ผู้อำนวยการกองการศึกษา
- นักวิชาการศึกษา
- ครู

บุคลากรในกอง

- ผู้อำนวยการกองคลัง
- นักวิชาการการเงินและบัญชี
- เจ้าพนักงานการเงินและภาษี

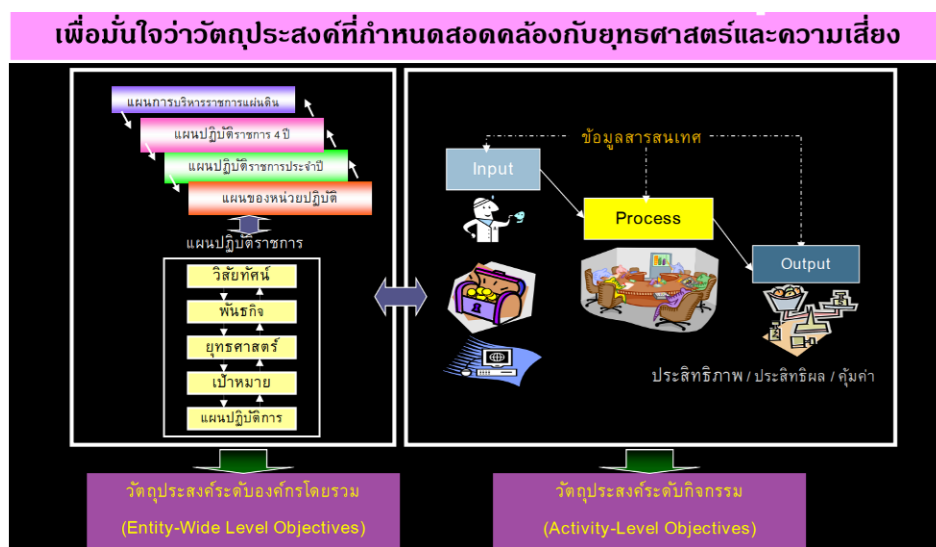
บุคลากรในกองสาธา

- ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ
- ผช.เจ้าพนักงานธุรการ

โครงสร้างการบริหารจัดการความ

## 2. เข้าใจบริบทกลยุทธ์ ในการดำเนินงานกิจกรรมรวมถึง กระบวนการบริหารจัดการ

ความเสี่ยง ขององค์กร หน่วยงานด้านความยั่งยืน ต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานด้านความเสี่ยงและ หน่วยงานด้านกลยุทธ์อย่างใกล้ชิด เพื่อทำ ความเข้าใจ ติดตาม และสื่อสารแนวโน้มที่สำคัญซึ่งเกิดขึ้นในอนาคตที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ (Mega Trends) และ ประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจหรือส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ องค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การขาดแคลนทรัพยากรน้ำ ความมั่นคงด้านอาหาร การขยายตัวของสังคมเมือง เป็นต้น โดยอาจใช้เครื่องมือต่างๆเข้ามาช่วย เช่น SWOT Analysis หรือการจัดทำแผนที่ ความเชื่อมโยงระหว่างผลกระทบ การพึ่งพา และการสร้างคุณค่าหรือผลกระทบ (Impact and Dependency Mapping) เป็นต้น รวมถึงกำหนดระดับความเสี่ยงที่ องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)



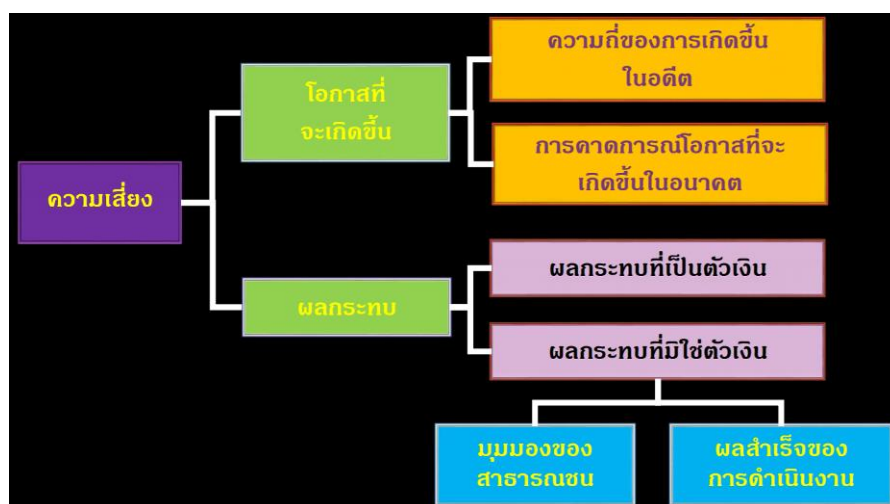
## 3. ระบบประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG การระบุความเสี่ยง ESG โดยใช้เครื่องมือการบริหาร

ความเสี่ยงขององค์กร เช่น ตอบแบบสอบถาม การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ เจ้าของ ความเสี่ยงและผู้บริหาร เพื่อทำ ความเข้าใจความเสี่ยงที่มีอยู่เดิม ความเสี่ยงที่เกิด ขึ้นใหม่ (Emerging Risk) รวมถึงกำหนดความหมายและขอบเขตของความเสี่ยงให้ชัดเจน



#### 4. ประเมินและจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงด้าน ESG ที่เกี่ยวข้อง เมื่อองค์การบริหาร

ส่วนตำบลต้นหยงลูโละ สามารถกำหนดประเด็นความเสี่ยง ESG ได้จากขั้นตอนที่ 3 แล้ว ต่อมาองค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ ต้องทำความเข้าใจว่าประเด็นความเสี่ยงนั้นๆ ส่งผลกระทบต่อความสามารถขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ ในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ ควรพิจารณาเลือกเกณฑ์และจากตารางประเมินความเสี่ยง Risk Matrix ที่เหมาะสมในการประเมินความเสี่ยง รวมถึงกำหนดตัวแปรและสมมติฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรอบเวลา ขอบเขต เป็นต้น ซึ่งช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ สามารถวิเคราะห์ข้อมูล และประเมินความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นนั้น ว่ามีความรุนแรง มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดและส่งผลกระทบต่อธุรกิจ อย่างไร



#### 5. ตอบสนองต่อประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG เลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงด้าน ESG

โดยพิจารณาจาก

- 1) บริบทในการดำเนินธุรกิจ
- 2) ต้นทุนและประโยชน์



3) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ในอุตสาหกรรม ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึง พันธกิจ วิสัยทัศน์ และ ค่านิยมองค์กร

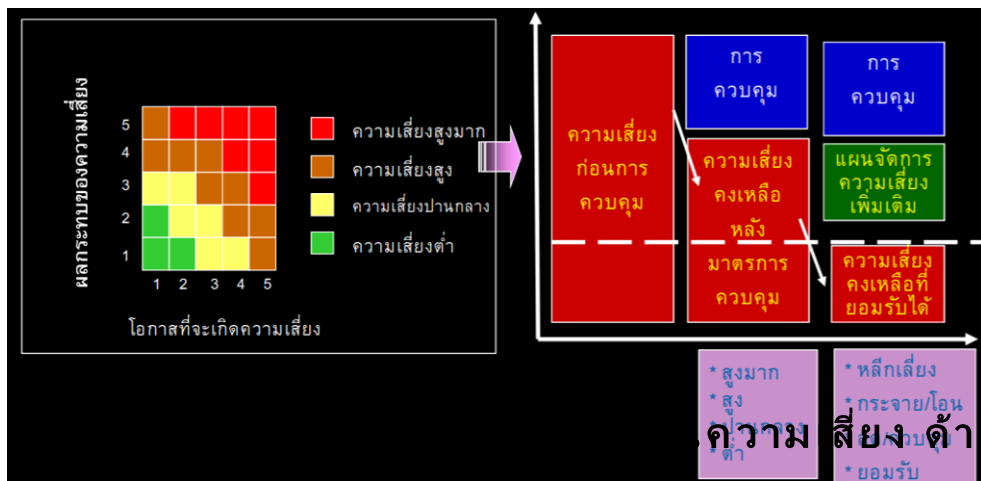
4)

พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่ง ของความเสี่ยง

บนตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Metrics) เช่น อยู่ในระดับสูง (High) ปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low)

5) พิจารณาจากระดับ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของ

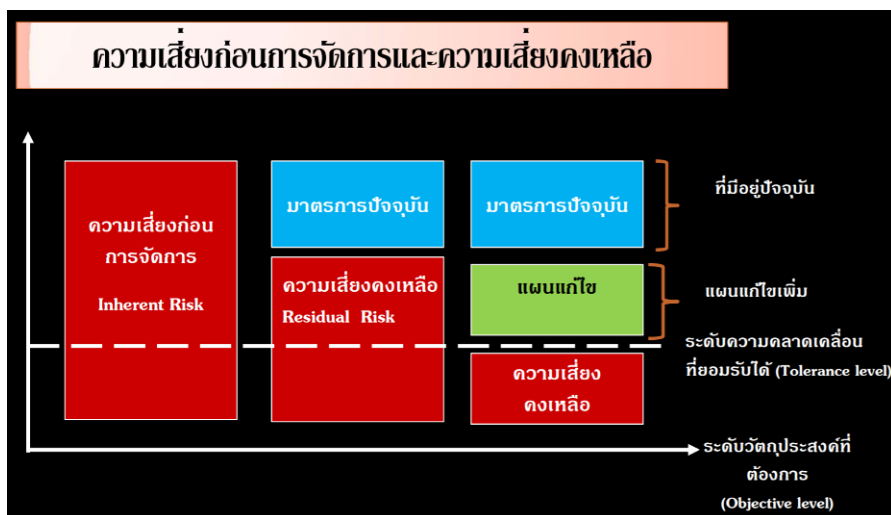
ผลกระทบ ที่อาจเกิดจากรisk severity ขององค์กร ทั้งนี้ องค์กร บริหาร ส่วน ต่ำ บล ตัน หย ง ลู โละ สามารถตอบสนองโดยการยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การเปลี่ยนความเสี่ยง ให้เป็นโอกาส การลดความรุนแรงของความเสี่ยง และการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น



5.

ตารางประเมินการทบทวนชนิดของชนิดที่ 1-5

อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้าง ความมั่นใจว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรครอบคลุมประเด็นต่างๆ อย่างครบถ้วน และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ รวมไปถึง ไปถึง ใ้ ำ ระ วั ง และติดตามความก้าวหน้าในการตอบสนองต่อความเสี่ยงจากขั้นตอนที่ 5



## ทบทวนปรับปรุงประเด็นความ

### 2. สื่อสารและเปิดเผย ประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG

#### สื่อสารความเสี่ยงด้าน ESG แนวทาง

การจัดการ และผลการบริหารจัดการให้ ผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายใน (คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละ ผู้บริหารและพนักงาน) และภายนอก (เช่น นักลงทุน ลูกค้า NGOs และชุมชน) รับทราบ เนื่องจากความเสี่ยงถือเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการทำกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน และการตัดสินใจลงทุน รวมถึงเป็นการสร้างความตระหนักรู้ให้กับทุกคนในองค์กร ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลต้นหยงลูโละอาจนำเทคโนโลยีหรือซอฟต์แวร์อื่นๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน เช่น ระบบบัญชี ระบบสารสนเทศเพื่อการบูรณาการข้อมูลและกระบวนการทำงานภายในองค์กร (Enterprise Resource Planning หรือ ERP) มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการระบุความเสี่ยงและการรายงานความเสี่ยงได้



## ทบทวนปรับปรุงประเด็นความ

### การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล

#### ISO 31000

เป็นอีกมาตรฐานหนึ่งที่ได้รับค่านิยมและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และปัจจุบันมีหลายองค์กรของไทยโดยเฉพาะภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการนำมาใช้ทดแทนแนวของ COSO หรือ นำมาแก้ไขจุดอ่อนของ

COSO เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพขึ้นประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

1. การสื่อสารและการให้คำแนะนำ
2. การกำหนดสภาพแวดล้อม
3. การประเมินความเสี่ยง
4. การจัดการความเสี่ยง
5. การเฝ้าระวังติดตามและการทบทวนความเสี่ยง

### **ขั้นตอนที่ 1 : การสื่อสารและการให้คำแนะนำ (communicate and consult) การ**

สื่อสารเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการบอกกล่าวการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการตัดสินใจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ทราบถึงความจำเป็นในการ ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนทราบขอบเขตการดำเนินงาน โดยมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิด หลักการ และวิธีปฏิบัติที่ตรงกัน ตลอดจนสามารถ วิเคราะห์และจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### **ขั้นตอนที่ 2 : การกำหนดสภาพแวดล้อม (establish the context) การกำหนดสภาพ**

แวดล้อมขององค์กร เป็นการระบุสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของ องค์กรที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร ทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร จึงต้องนำไปสู่กระบวนการ บริหารความเสี่ยง

#### **1.1 การกำหนดสภาพแวดล้อมภายนอก** สภาพแวดล้อมภายนอกหมายถึงองค์ประกอบต่างๆ

ที่อยู่ภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่ง การ ทำ ความ เข้า ใจ ใน สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขององค์กร รวมถึง วัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย นั้น ๆ ได้ รับ การ นำ มา พิจารณา เพื่อกำหนดเกณฑ์ ความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วยเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ ภาษีเงิน สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

#### **2.2 การกำหนดสภาพแวดล้อมภายใน** สภาพแวดล้อมภายในหมายถึงสิ่งที่อยู่ภายในองค์กร

ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องสอดคล้องในทิศทางเดียวกันกับ วัฒนธรรม กระบวนการ และโครงสร้างขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรประกอบด้วย นโยบาย วัตถุประสงค์

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ที่จะต้องประสบความสำเร็จ  
ขีดความสามารถขององค์กร ในรูปของทรัพยากร และความรู้  
ระบบสารสนเทศ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายในองค์กร การรับรู้ คุณค่า  
และวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่  
และความรับผิดชอบ

### **ขั้นตอนที่ 3 : การประเมินความเสี่ยง (risk assessment)**

การประเมินความเสี่ยง

ประกอบด้วยกระบวนการหลักๆ 3 กระบวนการ ดังต่อไปนี้

#### **1.1 การระบุความเสี่ยง (risk identification)**

การระบุความเสี่ยง หมายถึงองค์กรจะต้องทำ

การระบุถึงแหล่งที่มาของความเสี่ยง และระบุปัจจัยเสี่ยง  
ตลอดจนพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ เหตุการณ์ และ สาเหตุรวมถึงผลที่จะตามมา  
เป้าหมายของขั้นตอนนี้จะเป็นการจัดทำรายการของความเสี่ยง  
จากเหตุการณ์ ที่ทำให้ความสำเร็จของวัตถุประสงค์เพิ่มขึ้น  
ป้องกันไม่ให้เกิดความสำเร็จขึ้น ลดระดับความสำเร็จลง หรือ  
ทำให้ความสำเร็จเกิดการล่าช้า

#### **1.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (risk analysis)**

การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นข้อมูลเพื่อใช้ใน

การประเมินความเสี่ยง และการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยง  
โดยการพิจารณาถึงผลกระทบ (impact) และโอกาสในการเกิด (likelihood)  
ความเสี่ยง การวิเคราะห์อาจจะเป็นได้ทั้งการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ  
( qualitative) กึ่งปริมาณ ( semi-quantitative)  
หรือเชิงปริมาณ(quantitative) หรือผสมผสานกันไป

#### **1.3 การประเมินความเสี่ยง (risk evaluation)**

เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยงจะบ่ง

บอกถึงระดับความสำคัญ (degree of risk) ของความเสี่ยง  
ซึ่งเป็นสถานะของความเสียหายที่ได้จากการวิเคราะห์  
ผลกระทบและโอกาสของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็นระดับ เช่น สูงมาก สูง  
ปานกลาง และต่ำ องค์กรจะ  
เป็นผู้พิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อนำมาดำเนินการ

### **ขั้นตอนที่ 4 : การจัดการความเสี่ยง (treat the risks)**

แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

จะประกอบด้วย

#### **การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk avoidance)**

เป็นการเลี่ยงกิจกรรมที่เป็นสาเหตุนำมาซึ่ง

ความเสี่ยง โดยการตัดสินใจที่จะไม่เริ่มต้น  
หรือดำเนินการต่อในกิจกรรมที่เกิดความเสี่ยงขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร

เช่น การหยุดดำเนินการหรือการมอบให้ผู้บริหารภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน

#### ✚ การลดความเสี่ยง (risk reduction)

เป็นการลดความถี่หรือโอกาสที่จะเกิด (likelihood)

ความเสี่ยงหรือการผลกระทบ (impact) หรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้น โดยการควบคุมภายในหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานเพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ลดความเสียหายหรือทั้งสองอย่าง เช่น การฝึกอบรมให้กับบุคลากร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนสำรองเพื่อรับมือไว้ล่วงหน้าก่อนที่ความสูญเสียจะเกิดขึ้นจริง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความตระหนักถึงความเสี่ยงและช่วยให้ลดระดับความรุนแรงของความสูญเสียลงได้

#### ✚ การแบ่งปันความเสี่ยงให้กับหน่วยงานอื่นๆ (risk sharing)

เป็นการกระจายหรือถ่ายโอน

ความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงหรือระดับความรุนแรงของความเสียหายจากความเสี่ยงหนึ่งๆ เช่น การทำประกันภัยในรูปแบบต่างๆ การจัดหาผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาดำเนินการแทนในกรณีที่บุคลากรภายนอกนั้นมีทักษะหรือความชำนาญมากกว่า เป็นต้น

#### ✚ การยอมรับหรือเก็บรักษาความเสี่ยงไว้ (risk acceptance)

เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงาน

สามารถยอมรับได้เนื่องจากความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยและผลกระทบความเสี่ยงไม่มากหรือเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงสูงไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับ

### **ขั้นตอนที่ 5 :การเฝ้าติดตามและการทบทวนความเสี่ยง(monitor and review) องค์กร**

จะต้องจัดให้มีการเฝ้าติดตามและทบทวนไว้เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการ การวัดความเสี่ยง โดยจะต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบเวลาในการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ การเฝ้าติดตามและทบทวน จะต้องครอบคลุมในทุกๆ ส่วนของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

### **หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง**

#### **1. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง**

## กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลน่ายงลโละ



### ด้านกลยุทธ์ (Strategic : S)

✚ ด้านปฏิบัติงาน (Operation : O)

✚ ด้านการเงิน (Financial : F)

✚ ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance : C)

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	การบริหารงาน	-กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาด ไม่นำไปสู่วิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กร
	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	-กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรได้
	การแข่งขันทางกลยุทธ์	-กลยุทธ์ขององค์กร ขาดการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์จึงไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	บุคลากรในหน่วยงาน	-ขาดทักษะ, ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง
	ความปลอดภัย	-เกิดอุบัติเหตุ หรือได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน
	เทคโนโลยี/นวัตกรรม	-เทคโนโลยีล้าสมัย -ถูกละเมิด หรือ ละเมิดลิขสิทธิ์
	สิ่งแวดล้อม	-สร้างมลพิษแก่ชุมชนรอบข้าง -สร้างความเดือดร้อนแก่ประชาชน

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการเงิน	งบประมาณ	-เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามกำหนดเวลา -งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน
	หนี้สิน	-องค์กรขาดสภาพคล่องในการชำระหนี้ -เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้
	ตลาดสินค้าและการเงิน	-การเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบ, อัตราแลกเปลี่ยน, ดอกเบี้ย ฯลฯ

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบ	การละเมิดสัญญา	-ดำเนินงานไม่เสร็จตามกำหนดในสัญญา -กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง
	การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ	-ผู้เสียผลประโยชน์หรือบุคลากรในองค์กรต่อต้านกฎระเบียบใหม่ -องค์กรได้รับความเสียหายในทางใดทางหนึ่งจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย



✚ นำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) 10 ประการ  
มาร่วมพิจารณา

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบไปด้วย 10  
องค์ประกอบ ดังนี้

1) **หลักประสิทธิผล (Effectiveness)** หมายถึง

ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์  
และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ  
เพื่อให้ เกิด ประโยชน์ สุข ต่อ ประชาชน  
โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน  
มีกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน  
รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่าง  
ต่อเนื่องและเป็นระบบ

2) **หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)** หมายถึง

การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับ  
ดูแล ที่ดี ที่ มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน  
โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม  
ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน  
และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติ  
ราชการ ตาม ภารกิจ  
เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3) **หลักการตอบสนอง (Responsiveness)** หมายถึง

การให้บริการที่สามารถดำเนินการ  
ได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ  
รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ  
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

4) **หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability)** หมายถึง

การแสดงความรับผิดชอบในการ  
ปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยความรับผิดชอบนั้นควร  
อยู่ใน ระดับ ที่ ส น อ ง ต อ ค ว า ม ค า ด ห ว ั ง ข อ ง ส า ธ า ร ณะ  
รวมทั้งการแสดงให้เห็นความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

5) **หลักความโปร่งใส (Transparency)** หมายถึง

กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา  
ชี้ แจ ง ไ ต้ มี อ มี ช้ อ ส ง ส ั ย  
และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดย  
ประชาชน สามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆ  
และสามารถตรวจสอบได้

6) **หลักการมีส่วนร่วม (Participation)** หมายถึง

การกระบวนการที่ข้าราชการประชาชน  
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจ  
ร่วมกัน แ ส ด ง ท ั ต น ะ ร ่วม เ ส น อ

ปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหาร่วมกันในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

**7) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)** หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ท้าทาย และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

**8) หลักนิติธรรม (Rule of Law)** หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**9) หลักความเสมอภาค (Equity)** หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิงถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการสภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล สถานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม

**10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)** หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องงไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญโดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์