

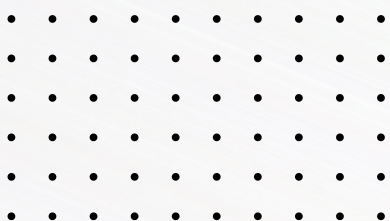
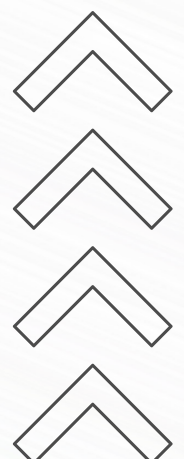


คู่มือ

แนวทางประเมินความเสี่ยงทุจริต
ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567

โดย

เทศบาลตำบลหนองจอก
อำเภอท่ายาง
จังหวัดเพชรบุรี



ส่วนที่ ๑ บทนำ

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ดังนั้น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลหนองจอก จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหนองจอก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับประเมินควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

๒. วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

- ๑) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหนองจอก
- ๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
- ๓) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๔) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหนองจอก
- ๕) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยง กับกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลหนองจอก
- ๖) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

๓. เป้าหมาย

๑) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้ง องค์กร

๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๔. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอุปสรรคได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย

ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

๑) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแล องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล

๔) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๕. นิยามความเสี่ยง

๕.๑ ความเสี่ยง (Risk) ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้

- ๑) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
- ๒) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือ นโยบาย
- ๓) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

๕.๒ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๕.๓ ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของ ความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และ ตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

หลักการบริการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องประเพณีกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจเกิดขึ้นอันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อสร้างฉวยโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถ เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริการจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

แนวทางบริการจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง บริการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบริการจัดการความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง และความสามารถ ในการรองรับความเสี่ยงของหน่วยงาน แนวทางการบริการจัดการความเสี่ยงฉบับนี้อาจมีเนื้อหาบางส่วนเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน เนื่องจากการควบคุมภายในถือเป็นส่วนหนึ่งในการบริการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนี้ หน่วยงานอาจดำเนินการบริการจัดการความเสี่ยงโดยเชื่อมโยงการควบคุมภายในและการบริการจัดการความเสี่ยงเข้าด้วยกัน

การบริการจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริการจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้กำกับดูแล

หลักการบริการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างประสิทธิภาพผล รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

๒. กระบวนการบริการจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงานของรัฐ ควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย หลักการ ๘ ประการ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
๒. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
๓. การสร้างและการรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
๔. การมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
๖. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
๘. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจาก ความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบกับความเสี่ยงของกิจกรรมอื่นๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบการขนส่ง วัตถุประสงค์ไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

๒. การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล

๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิภาพ

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง หรืออนุกรรมการ หรือคณะที่ปรึกษา ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมี ผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริการจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
๔. การสร้างพฤติกรรมตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานควรมีการกำหนดอำนาจ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจน และเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตาม การรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจกรณีที่มีความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้ และผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม

การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงแผนปฏิบัติการระยะยาว แผนปฏิบัติการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงสร้าง (งานใหม่ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงานรวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วยเหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบและทางบวกต่อองค์กร สาเหตุที่ผลักดันความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวมการประเมินผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการ และพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการฝังการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานโดยปกติของดำเนินงานและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์องค์กร
๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. การระบุความเสี่ยง
๔. การประเมินความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง
๖. การติดตามและทบทวน
๗. การสื่อสารและการรายงาน

การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรหน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

๑. SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
๒. PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (POLiTical) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กรการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยงโดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงคือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventor) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่ปัจจุบัน การระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก. เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข. สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค. ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพชัดเจนมากขึ้นตัวอย่างการจัดประเภทความเสี่ยงในภาคผนวก

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลลบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการจัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๒ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วง คะแนน

๒. การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การสังเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

๓. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่มและผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่ความพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบเช่นความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้นๆ หรือลักษณะของความเสี่ยงที่ผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีที่ใดวิธีที่ใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการความเสี่ยงแต่ละวิธี

ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยมีวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการทบทยอด เป็นต้น

๓. การลดกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

๔. การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Partnership) : เป็นต้น

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระบบที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน

๗. การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นโดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

๙. แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยง

การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two-way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูล that ควรได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเพื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

การวิเคราะห์องค์กรและจุดยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลหนองจอก

๑ จุดยืนทางยุทธศาสตร์

ด้วยสภาพพื้นที่ของเทศบาลตำบลหนองจอกที่มีความอุดมสมบูรณ์ ทั้งทรัพยากรธรรมชาติและปัจจัยที่เอื้อต่างๆ จึงเหมาะแก่การทำเกษตร การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ จึงกำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Positioning) ของเทศบาลตำบลหนองจอก



๓. การวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

๓.๑ การวิเคราะห์กรอบการจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จุดแข็ง	จุดอ่อน
๑) สภาพพื้นที่เป็นที่ราบลุ่มมีระบบชลประทาน ทำให้มีความหลากหลายในการประกอบอาชีพ ๒) ผู้นำมีความเข้มแข็ง ๓) มีการประสานร่วมมือกันระหว่างเทศบาลกับส่วนราชการอื่นในพื้นที่อยู่เสมอ	๑) งบประมาณมีไม่เพียงพอต่อการพัฒนาตามความต้องการของประชาชน ๒) โครงสร้างของบุคลากรในการรับผิดชอบงานต่างๆ ยังไม่ครบทุกตำแหน่ง ๓) ประชาชนยังไม่ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ๔) บุคลากรยังขาดทักษะความคิดริเริ่มในการเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ ๆ
โอกาส	อุปสรรค
๑. มีลักษณะชุมชนเป็นตลาดเก่า สามารถส่งเสริมให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวได้ ๒. มีสถานีรถไฟ ทำให้สามารถส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ได้	๑) การปฏิบัติงานยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างคล่องตัว เนื่องจากติดขัดในเรื่องระเบียบกฎหมายต่างๆ

๓.๒ การประเมินสถานการณ์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้อง

สภาพปัญหา	พื้นที่เป้าหมาย/กลุ่มเป้าหมาย	การคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต
๑.ปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐาน ๑.๑ การคมนาคมไม่สะดวก - ถนนในหมู่บ้านชำรุดเสียหาย ๑.๒ ปัญหาไฟฟ้าและแสงสว่างไม่ทั่วถึง - บางแห่งไฟฟ้าเกิดการชำรุด ยังไม่ได้ซ่อมแซม ขาดแคลนอุปกรณ์ในการซ่อมบำรุง	เขตพื้นที่เทศบาลตำบลหนองจอก เขตพื้นที่เทศบาลตำบลหนองจอก	- เทศบาลจัดสรรงบประมาณในการก่อสร้างและปรับปรุงซ่อมแซมถนนในเขตเทศบาลอย่างต่อเนื่อง - เทศบาลจัดสรรงบประมาณในการซ่อมแซมและติดตั้งระบบไฟฟ้าส่องสว่างสาธารณะให้ทั่วถึงอย่างต่อเนื่อง

สภาพปัญหา	พื้นที่เป้าหมาย/กลุ่มเป้าหมาย	การคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต
<p>๒. ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ๒.๑ ปัญหาผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ขาดพันธุ์พืชที่ดี - ขาดแคลนน้ำในการทำเกษตร - ผลผลิตทางการเกษตรล้นตลาด 	เกษตรกรในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลหนองจอก	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมการหาและขยายพืชพันธุ์ดี - หนุนรงค์ให้เกษตรกรลดใช้สารเคมี - หนุนรงค์การปลูกพืชใช้น้ำน้อย - ส่งเสริมผลิตภัณฑ์แปรรูปอาหารเกษตร
<p>๒.๒ ปัญหาต้นทุนการผลิตทางการเกษตรสูง</p> <ul style="list-style-type: none"> - เกษตรกรนิยมใช้ปุ๋ยเคมีซึ่งมีราคาแพง - ขาดความรู้ในการทำปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ 	เกษตรกรในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลหนองจอก	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมการทำปุ๋ยชีวภาพ - หนุนรงค์ลดการใช้สารเคมี - จัดตั้งกลุ่มทางการเกษตร
<p>๒.๓ ปัญหาการว่างงานและมีรายได้น้อย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีความรู้ ทักษะในการประกอบอาชีพเสริม - ขาดเงินทุนในการประกอบอาชีพ 	ประชาชนผู้ว่างงาน และผู้มีรายได้น้อย ในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลหนองจอก	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมการฝึกอาชีพ
<p>๓. ปัญหาด้านสังคม ๓.๑ ปัญหาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการขโมยสิ่งของเครื่องใช้ในการประกอบอาชีพ - ขาดความรู้ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย 	พื้นที่ในเขตรับผิดชอบของเทศบาลตำบลหนองจอก	<ul style="list-style-type: none"> - ติดตั้งกล้องวงจรปิด - ซ่อมแซมไฟฟ้าส่องสว่างสาธารณะ - ฝึกซ้อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

สภาพปัญหา	พื้นที่เป้าหมาย/กลุ่มเป้าหมาย	การคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต
<p>๔. ปัญหาด้านสาธารณสุข ๔.๑ ปัญหาโรคติดต่อ - ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในการป้องกันและควบคุม</p>	<p>พื้นที่ในเขตรับผิดชอบของเทศบาลตำบลหนองจอก</p>	<ul style="list-style-type: none"> - จัดอบรมให้ความรู้ในการป้องกัน และควบคุมโรคติดต่อ - ก่อสร้างสวนสุขภาพ - จัดอบรมให้ความรู้ในการดูแลสุขภาพอนามัย
<p>๔.๒ ปัญหาการส่งเสริมสุขภาพอนามัย - ขาดสถานที่ออกกำลังกาย - ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจ ในการดูแลสุขภาพอนามัย</p>	<p>พื้นที่ในเขตรับผิดชอบของเทศบาลตำบลหนองจอก</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ก่อสร้างสวนสุขภาพ - จัดอบรมให้ความรู้ในการดูแลสุขภาพอนามัย
<p>๕. ปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๕.๑ ปัญหาการขาดจิตสำนึกในการอนุรักษ์ และจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม - ประชาชนไม่มีความรู้และไม่ให้ความสำคัญในการอนุรักษ์และจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</p>	<p>ประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบลหนองจอก</p>	<ul style="list-style-type: none"> - จัดกิจกรรมให้ความรู้และสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนเห็นคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
<p>๖. ปัญหาด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๖.๑ ปัญหาการไม่ให้ความสำคัญในการอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่นและการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น - ประชาชนขาดการให้ความสำคัญในการอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น - การส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นไม่ต่อเนื่อง ทำให้ค่อย ๆ สูญหายไป</p>	<p>เด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไปในพื้นที่เขตเทศบาลตำบลหนองจอก</p>	<ul style="list-style-type: none"> - จัด/ส่งเสริมให้มีกิจกรรมในวันสำคัญ - จัด/ส่งเสริมการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น

สภาพปัญหา	พื้นที่เป้าหมาย/กลุ่มเป้าหมาย	การคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต
๗. ปัญหาด้านการเมืองและการบริหาร ๗.๑ ปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน - ประชาชนไม่ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วม	ประชาชนในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลหนองจอก	- ประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง - สร้างความเข้าใจกับประชาชนถึงผลดีของการมีส่วนร่วม
๗.๒ ปัญหาการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของประชาชนไม่ทั่วถึง - หอกระจายข่าว/เสียงตามสายชำรุด	ระบบเสียงตามสายในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลหนองจอก	- ซ่อมแซม/ปรับปรุงให้ใช้งานได้
๗.๓ ปัญหาการจัดเก็บรายได้ - ประชาชนยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการเสียภาษี - การใช้บังคับข้อบัญญัติฯ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	ประชาชนทั่วไปในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลหนองจอก	- ประชาสัมพันธ์/อบรมให้ความรู้แก่ประชาชน - ประชาสัมพันธ์และใช้บังคับข้อบัญญัติให้มีประสิทธิผล

๒.๑ วิสัยทัศน์

**“ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สืบสานวัฒนธรรมประเพณี
ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น ”**

๒.๒ ยุทธศาสตร์

ในการพัฒนาเทศบาลตำบลหนองจอก ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาไว้ ๗ ยุทธศาสตร์ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑** การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒** การพัฒนาด้านการส่งเสริมการศึกษาและคุณภาพชีวิต
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓** การพัฒนาด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔** การพัฒนาด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม เศรษฐกิจพอเพียงและการท่องเที่ยว
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕** การพัฒนาด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๖	การพัฒนาด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
ยุทธศาสตร์ที่ ๗	การพัฒนาด้านกระบวนการบริหารจัดการที่ดีในองค์กรและการมีส่วนร่วมของประชาชน

๒.๓ เป้าประสงค์

๑. การประสานและพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานให้ได้มาตรฐาน
๒. ส่งเสริมด้านการศึกษา ด้านอนามัย สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิตของประชาชน
๓. การส่งเสริมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
๔. การจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย
๕. ส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชน
๖. พัฒนาระบบบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชน
๗. การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น

๒.๔ ตัวชี้วัด

๑. จำนวนเส้นทางคมนาคมที่ได้มาตรฐานเพิ่มขึ้น
๒. ระบบสาธารณสุขป้อนทั่วถึงทุกหมู่บ้าน
๓. เกษตรกรได้รับการพัฒนาในด้านต่างๆ สามารถสร้างผลผลิตทางการเกษตรที่ปลอดภัย ได้เพิ่มขึ้น
๔. มีนักท่องเที่ยวเข้ามาในตำบลหนองจอกมากขึ้น
๕. รายได้ของประชากรเฉลี่ยต่อคนเพิ่มขึ้น

๒.๕ ค่าเป้าหมาย

๑. พัฒนาระบบสาธารณสุขป้อน สาธารณูปการและการคมนาคมให้ได้มาตรฐานและเพียงพอ
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืนและลดค่าใช้จ่าย
๓. ยกระดับคุณภาพการศึกษาของประชาชนทุกระดับอย่างทั่วถึง
๔. ส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณธรรม จริยธรรม และอนุรักษ์คุณค่าทางวัฒนธรรม
๕. ส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี
๖. ส่งเสริมการจัดการด้านมลภาวะสิ่งแวดล้อมในชุมชนให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน
๗. พัฒนาและส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๘. การบริหารงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ

๒.๖ กลยุทธ์

- พัฒนา ปรับปรุง และบำรุงรักษา ถนน สะพาน ทางเท้า ท่อระบายน้ำ ฯลฯ
- พัฒนาแหล่งน้ำ และระบบประปา
- ขยายเขตบริการไฟฟ้า และไฟฟ้าส่องสว่างสาธารณะ
- พัฒนาการส่งเสริมเศรษฐกิจและอาชีพให้ประชาชน
- ส่งเสริมสวัสดิการสังคม
- การพัฒนาด้านการสาธารณสุข

- ส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ
- ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน และผู้สูงอายุ
- รักษาความสงบเรียบร้อย และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- ส่งเสริมการลงทุน
- การส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียง
- การอนุรักษ์ พัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว
- การพัฒนาด้านการป้องกันและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- การพัฒนาด้านการส่งเสริมให้เกิดการผลิต การบริการ การบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- การจัดการขยะในชุมชน
- การปรับปรุงภูมิทัศน์และสภาพแวดล้อม
- ส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม โบราณสถาน โบราณวัตถุ
- การพัฒนาด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน และการป้องกันการทุจริต

ยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนงาน

ที่	ยุทธศาสตร์	ด้าน	แผนงาน	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	หน่วยงาน สนับสนุน
๑	การพัฒนาด้าน โครงสร้างพื้นฐาน	บริการสังคมและชุมชน	เคหะและชุมชน อุตสาหกรรม	กองช่าง กองช่าง	สำนักปลัด
		บริหารทั่วไป บริหารทั่วไป	การพาณิชย์ การศึกษา	กองการประปา กองการศึกษา	
๒	ด้านการส่งเสริม การศึกษา และ คุณภาพชีวิต	บริหารทั่วไป	บริหารงานทั่วไป	สำนักปลัด	กองช่าง
		บริหารทั่วไป	สร้างความเข้มแข็ง ของชุมชน	สำนักปลัด	
		บริการชุมชนและสังคม	การศึกษา	กองการศึกษา	
		บริการชุมชนและสังคม	สาธารณสุข	กองสาธารณสุข	
		บริการสังคมและชุมชน	เคหะและชุมชน	กองช่าง	
		บริการชุมชนและสังคม	การศาสนาวัฒนธรรม และนันทนาการ	กองการศึกษา	
๓	ด้านการจัดระเบียบ ชุมชนสังคมและการ รักษา ความสงบ เรียบร้อย	บริหารทั่วไป	การรักษาความสงบ ภายใน	สำนักปลัด	กองช่าง
		บริการสังคมและชุมชน	เคหะและชุมชน	กองช่าง	

ที่	ยุทธศาสตร์	ด้าน	แผนงาน	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	หน่วยงาน สนับสนุน
๔	ด้านการวางแผนการ ส่งเสริมการลงทุน พาณิชย์กรรมและการ ท่องเที่ยว	-บริหารทั่วไป	-บริหารทั่วไป	สำนักปลัด	กองช่าง
		- แผนงานการพาณิชย์	- แผนงานการพาณิชย์	สำนักปลัด กองการศึกษา	
๕	ด้านการบริหารจัดการ การอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม	บริการชุมชนและสังคม	สาธารณสุข	สาธารณสุข	
๖	ด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีต และภูมิปัญญาท้องถิ่น	บริหารทั่วไป	บริหารงานทั่วไป	สำนักปลัด	
		บริการชุมชนและสังคม	แผนงานการศึกษา แผนงานเคหะ	กองการศึกษา	
๗	การพัฒนาด้านการ บริหารจัดการที่ดี ในองค์กรและการมี ส่วนร่วมของประชาชน	บริหารทั่วไป	บริหารทั่วไป	สำนักปลัด	กองช่าง
		บริการชุมชนและสังคม	การศึกษา	กองการศึกษา	
		บริการชุมชนและสังคม	สาธารณสุข	กองสาธารณสุข	
		บริการชุมชนและสังคม	เคหะและชุมชน	กองช่าง	
		บริหารทั่วไป	การพาณิชย์	กองการประปา	

ส่วนที่ ๒

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยงได้นำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) แผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ และข้อเสนอแนะจากรายงานผลการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นและการวิเคราะห์ความเสี่ยง และปัจจัยความเสี่ยงก่อให้เกิดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้ดังนี้

๑) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๓) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก อาทิ ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานท้องถิ่นจังหวัด รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

๔) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ การระบุความเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้นๆ ทำให้เกิดความผิดพลาดความเสียหาย และเสียโอกาสปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริงเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้ ทั้งนี้การระบุความเสี่ยงสามารถดำเนินการได้หลายวิธี อาทิ จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของแต่ละโครงการตามแผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อให้โครงการที่มีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ สามารถดำเนินการได้บรรลุความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลให้สามารถบรรลุสำเร็จตามกลยุทธ์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกโครงการเพื่อนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๒. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับ ความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการท างานของหน่วยงานหรือของ องค์กร การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการ ประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้ คะแนน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก ดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

ประเด็นที่พิจารณา	ระดับคะแนน				
	๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					
ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ หรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย:ปี/ครั้ง)	๕ ปี/ครั้ง	๒-๓ ปี/ครั้ง	๑ปี/ครั้ง	๑-๖ เดือน/ครั้ง ไม่เกิน ๕ ครั้ง/ปี	๑ เดือน/ครั้ง หรือมากกว่า
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ความรุนแรงของผลกระทบ					
มูลค่าความเสียหาย	<๑ หมื่นบาท	๑-๕ หมื่นบาท	๕ หมื่นบาท- ๒แสนบาท	๒ แสนบาท - ๑ ล้านบาท	> ๑ ล้านบาท
อันตรายต่อชีวิต	เดือดร้อน รำคาญ	บาดเจ็บ เล็กน้อย	บาดเจ็บต้อง รักษา	บาดเจ็บสาหัส	อันตรายถึงชีวิต
ผลกระทบต่อภาพลักษณ์/ การดำเนินงานของ หน่วยงาน	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

ตาราง การนำระดับโอกาสและระดับผลกระทบมาพิจารณาร่วมกัน

ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง				
๕ = สูงมาก	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
๔ = สูง	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
๓ = ปานกลาง	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
๒ = ต่ำ	๒	๔	๖	๘	๑๐
๑ = ต่ำมาก	๑	๒	๓	๔	๕
ระดับโอกาส	๑ = ต่ำมาก	๒ = ต่ำ	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก

การจัดลำดับความเสี่ยง

ระดับคะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง	พื้นที่สี
๑๗-๒๕	สูงมาก	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) หรือถ่ายโอนความเสี่ยง	สีแดง
๑๐-๑๖	สูง	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง)	สีส้ม
๓-๙	ปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม)	สีเหลือง
๑-๒	ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว

๓. การจัดการความเสี่ยง

เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยง ซึ่งมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่วิธีการจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยงนั้น โดยทางเลือกหรือวิธีการจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ แนวทางหลัก คือ

๑) การยอมรับ หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับไม่รุนแรงและไม่ค้ำค้ำที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๒) การลดหรือควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความเสียหายโดยการจัดการระบบการควบคุม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อให้มีการควบคุมความเสี่ยงที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงาน และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓) การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเหนือจากเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดหรือยกเลิกการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น

๔) การถ่ายโอนความเสี่ยง หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานออกแบบถนน อาคาร สิ่งปลูกสร้างต่างๆ

๔. การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ การประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้ กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม พร้อมทั้งความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง เป็นการติดตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ทุก ๖ เดือน ทุก ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒) การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

๕. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลาไหล เพื่อให้มั่นใจว่าองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลาไหล มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุม ความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน

๖. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

ปีงบประมาณ พ.ศ.2567

ที่	โครงการ/กิจกรรม	เหตุการณ์ความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง					มาตรการป้องกัน เพื่อไม่ให้เกิดการทุจริต	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ
			ต่ำมาก	ต่ำ	กลาง	สูง	สูงมาก		
1	การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติอำนาจความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.2558	ผู้มีอำนาจอนุมัติ อนุญาต อาจมีการรับสินบนหรือประโยชน์ตอบแทนอื่น เพื่อให้การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติอำนาจความสะดวกในการพิจารณาอนุมัติ เป็นไปอย่างเรียบร้อย			✓			- แสดงคู่มือ แนวทางรายละเอียด ขั้นตอนการปฏิบัติงาน มาตรฐานการให้บริการ เพื่อเป็นข้อมูลในการรับบริการ และใช้ยึดถือปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกัน ประกาศให้สาธารณชนทราบอย่างเปิดเผย	จำนวนเรื่องร้องเรียน เกี่ยวกับการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติอำนาจความสะดวกในการพิจารณาอนุมัติ
2	การใช้อำนาจตามกฎหมาย/ การให้บริการตามภารกิจ	ผู้มีอำนาจอาจใช้อำนาจในการกระทำที่เสี่ยงต่อการทุจริตหรือผลประโยชน์แอบแฝง			✓			- ผู้ปฏิบัติงานรายงานผลการดำเนินงานในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ หรือการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ กฎ ข้อบังคับ คำสั่ง หลักเกณฑ์อื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้รายงานต่อผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ เพื่อแจ้งส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการ ตรวจสอบ หาข้อเท็จจริง เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาต่อผู้บริหาร	จำนวนเรื่องร้องเรียน เกี่ยวกับการใช้อำนาจตามกฎหมาย/ การให้บริการตามภารกิจ

ที่	โครงการ/กิจกรรม	เหตุการณ์ความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง					มาตรการป้องกัน เพื่อไม่ให้เกิดการทุจริต	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ
			ต่ำมาก	ต่ำ	กลาง	สูง	สูงมาก		
3	การจัดซื้อจัดจ้าง	เจ้าหน้าที่หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดซื้อจัดจ้าง มีการเรียกรับเปอร์เซ็นต์ส่วนต่างหรือผลประโยชน์อื่นใดนอกเหนือจากการจัดซื้อจัดจ้างปกติ				✓		<ul style="list-style-type: none"> - มีการตรวจสอบภายในและรายงานผลการตรวจสอบให้ผู้บริหารทราบ - มีการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบ - มีช่องทางให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลและตรวจสอบได้ 	จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง
4	การบริหารงานบุคคล	ผู้บริหารอาจใช้อำนาจในการเรียกรับสินบนหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อแลกเปลี่ยนกับการได้รับตำแหน่ง หรือการโยกย้าย				✓		<ul style="list-style-type: none"> - มีหลักเกณฑ์ในการดำเนินการงานบุคคลที่ชัดเจนและแจ้งทุกหน่วยงานให้ทราบ - ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลอย่างเคร่งครัด - มีการจัดทำแผนบุคลากรและแจ้งทุกหน่วยงานทราบ - สร้างความโปร่งใสในการตรวจสอบงานบุคคล 	จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ที่	โครงการ/กิจกรรม	เหตุการณ์ความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง					มาตรการป้องกัน เพื่อไม่ให้เกิดการทุจริต	ตัวชี้วัดผลสำเร็จ
			ต่ำมาก	ต่ำ	กลาง	สูง	สูงมาก		
5	การดำเนินงานโครงการก่อสร้าง	เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ในการ ตรวจรับงานอาจทำให้เกิด ความผิดพลาดเสียหาย หรือเจ้าหน้าที่ อาจมี ผลประโยชน์ทับซ้อนในการ ตรวจรับหรือดำเนินการอื่น ใดเกี่ยวกับกระบวนการ ของโครงการก่อสร้าง				✓		- กำชับเจ้าหน้าที่ในการ ตรวจสอบ ติดตามการ ดำเนินงานโครงการ ก่อสร้าง หากเป็นไปได้โดยไม่ ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	จำนวนเรื่องร้องเรียน เกี่ยวกับโครงการ ก่อสร้าง

ผู้รายงาน.....

(นางสาวนิฐจิรา อ่อนชูลี)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ