

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗



องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่
อำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์

คำนำ

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นสิ่งสำคัญที่องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ ดำเนินการจัดทำขึ้นตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐพ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบ ภายในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวง การคลัง กำหนดและหนังสือกระทรวงการคลังที่ กอสอ ๐๔๐๙๔ /ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ โดยแผนการบริหาร จัดการ ความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญและนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความ ไม่แน่นอน ซึ่งอาจก่อให้เกิดประโยชน์หรืออาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ เล็งเห็นถึงประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดให้มีการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อเป็นขั้นตอนของการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานและเป็นไปตามหลัก วิชาการ ที่เหมาะสมรวมทั้งกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐเพื่อให้ผู้บริหารและ พนักงาน เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ มีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถ ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผนซึ่งเป็นการลดมูลเหตุ และโอกาสที่จะเกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงนี้จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหาร พนักงานเจ้าหน้าที่ได้มีการนำแผน ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนดังกล่าว สามารถลดความเสี่ยงหรือผลกระทบที่ส่งผลต่อเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรก่อให้เกิดประโยชน์แก่การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ต่อไป

สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่

บทนำ

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสถานะความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายใน และภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทางที่เป็นความเสี่ยงและโอกาสที่ก่อให้เกิดประโยชน์ ต่อองค์กรโดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบต่อในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสก่อให้เกิดประโยชน์จะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกันรักษาและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ขององค์กรนอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยมุ่งเน้นให้ทุก กระบวนการ ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพส่งผลดีต่อภาพลักษณ์และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนด นโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในการควบคุมภายในและการบริหาร จัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือ กระทรวงการคลังที่ กค ๔๐๙.๔ /ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ขององค์กรเชิง บูรณาการของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรไว้ว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรคือการ บริหารปัจจัยและควบคุมกิจการ รวมทั้งกระบวนการที่กำหนดขึ้น และนำไปใช้โดยคณะกรรมการฝ่ายบริหารและบุคลากร อื่นๆ ขององค์กรเพื่อกำหนด กลยุทธ์และใช้กับหน่วยงานทั้งหมดในองค์กรโดยได้รับการออกแบบมาเพื่อระบุเหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งอาจมีผลกระทบต่อองค์กรรวมทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กร ยอมรับได้ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ ทั้งนี้เพื่อให้ความมั่นใจว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นสิ่งที่ ผู้บริหารข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกคนของ องค์การบริหารส่วนตำบล หนองใหญ่ ต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้การ ดำเนินงานประสบ ผลสำเร็จตามเป้าหมายแล้ววัตถุประสงค์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อเป็นแนวทางให้ส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ มีความเข้าใจในกระบวนการ บริหารจัดการความเสี่ยงสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ในทิศทางเดียวกัน
๒. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ สามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดใน แผนพัฒนาท้องถิ่นโดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในส่วนราชการทุกระดับของ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่
๔. เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่และ เป็นกรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง

เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ เรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อสามารถนำไปใช้ในการ ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่นซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การบริหารส่วน ตำบลหนองใหญ่
๒. จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างมีระบบและมีองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการ ความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน
๓. สามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการดำเนินงานซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรและตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารเนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔. ช่วยให้การพัฒนาดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันเช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประจักษ์สรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเริ่มใช้มาตรการในการบริหาร จัดการความเสี่ยง

ความหมายและคำจำกัดความการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงหมายถึงความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เป้าหมายโดยผลกระทบ ดังกล่าวทำให้การดำเนินงานเบนไปจากเป้าหมายหรือความคาดหวังโดยอาจวัดระดับความรุนแรงของเสี่ยงได้จากผลกระทบของเหตุการณ์และโอกาสที่จะเกิด

๒. ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอน การดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

๑) ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กรความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป เช่น ความเสี่ยงในด้านนโยบายความเสี่ยงด้านดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

๒) ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรู้รับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด เช่น ความเสี่ยงด้านภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขันความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และ ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

๓. การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความ เสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

๓.๑) โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

๓.๒) ผลกระทบ หมายถึง ขนาดความรุนแรงความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง

๔. ระดับความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็นห้าระดับ คือความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงต่ำและความเสี่ยงน้อยมาก

๕. การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้างและกระบวนการเพื่อให้ คณะกรรมการผู้บริหาร และบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กรโดยกระบวนการ บริหารความเสี่ยงจะสัมพันธ์ผล ได้องค์กรจะต้องสามารถป้องกันเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นประเมินผลกระทบต่อองค์กรและ กำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการ ดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๖. การบริหารความเสี่ยงโดยองค์รวม หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ของ องค์กรรวมถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้น แล้วจะทำให้ องค์กรเกิดความเสียหายด้วยการทำให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งใน ปัจจุบันและอนาคต ให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดย คำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์

๗. การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงหรือลด ผลกระทบ ความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๘. การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์หน่วยงานจะต้องมีการติดตาม ผลระหว่าง ดำเนินการตามแผน และทำการสอบทวนดูว่าแผนจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดี ให้คงดำเนินการ ต่อไป เพื่อให้เกิด ความมั่นคงว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอ เหมาะสมมีการปฏิบัติตามจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับการ แก้ไขอย่างเหมาะสม และทันเวลานอกจากนี้ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดู ว่าความเสี่ยงได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้วหรือมีความเสี่ยงเพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

๙. ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กร ต้องพยายามลดให้มันน้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบาย ความเสี่ยงในด้านกรดำเนินงาน ความเสี่ยง ในด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

๑๐. ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่ นอกเหนือความรู้รับผิดชอบขององค์กรซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด ได้แก่ ความ เสี่ยงด้านภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมายและความเสี่ยง ด้านสิ่งแวดล้อมและ ภัยธรรมชาติ เป็นต้น

๑๑. COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) หมายถึง กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วองค์กร มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประ กอบย่อยย่อยรวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

บทที่ ๒

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่

๒.๑ แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินผล และการจัดการความเสี่ยง อย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ดังนี้

๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event identification)
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๔. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
๕. กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (Control Activities)
๖. ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง (Information and Communication)
๗. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring) รวมทั้ง องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ได้พิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ โดยนำแนวคิด เรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ซึ่งความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้น จากการดำเนินแผนงาน/โครงการเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)
๓. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
๔. หลักความโปร่งใส (Transparency)
๕. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
๖. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)
๗. หลักนิติธรรม (Rule of Law)
๘. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)
๙. หลักความเสมอภาค (Equity)
๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

๒.๒ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management organization)

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ บรรลุวัตถุประสงค์ของรวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้องค์กรบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ ได้ดีไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้อง และเกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการ จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ ดังนี้

- | | | |
|----------------------------|---------------------------|---------------|
| ๑. นางสาวสุนทรี ทรงศรีม่วง | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | ประธานกรรมการ |
| ๒. นางสาวนงเยาว์ แปงเสน | หัวหน้าสำนักปลัด | กรรมการ |
| ๓. นางเกษณิภร คณิงเพียร | ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการ |
| ๔. นายวัชรินทร์ สุขกาย | นายช่างโยธารักษาราชการแทน | กรรมการ |
| | ผู้อำนวยการกองช่าง | |

๕. นางสาวสุนทรี ทรงศรีม่วง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน กรรมการ
ผู้อำนวยการกองการศึกษาฯ

โดยให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่มีหน้าที่ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๓ นโยบายวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆเพื่อลดมูลเหตุผลของแต่ละโอกาสที่องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่เกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ โดยมีการแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ เพื่อวางระบบการควบคุมภายในของ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ และได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้

๑. ให้มีระบบและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีเอกสารแสดงแนวทางและระบุปัจจัย ความเสี่ยงให้ทราบทุกหน่วยงานในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่

๒. การบริหารความเสี่ยงจะต้องครอบคลุมทุกระดับ และทุกหน่วยงานในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ทั้งที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายในและภายนอกเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

๓. ให้ทุกหน่วยงานในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับเข้าใจ และให้ ความสำคัญกับการบ่งชี้และการควบคุมความเสี่ยงมีวิธีการและแนวทางการปฏิบัติที่เป็นแนวทางเดียวกันในการระบุ ประเมินและจัดการ ความเสี่ยง

๔. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์

๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี

๖. ให้นำระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของงานจนเกิดเป็นนวัตกรรมองค์กรและเป็น ส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

๗. ให้มีการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง มีการทบทวน และปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๓.๔ บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการ ความเสี่ยงและกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ทำหน้าที่จัดเตรียมข้อมูล/เอกสารเพื่อทบทวนแผนงาน/ โครงการที่ สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ คัดเลือกโครงการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามความก้าวหน้าของ การดำเนินการและรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหาร องค์การบริหารส่วน ตำบลหนองใหญ่

๓. ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนักปลัด ทำหน้าที่ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ให้มีความรู้ กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตามและ ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

๔. บุคลากรในหน่วยงานทำหน้าที่ทำความเข้าใจ และดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

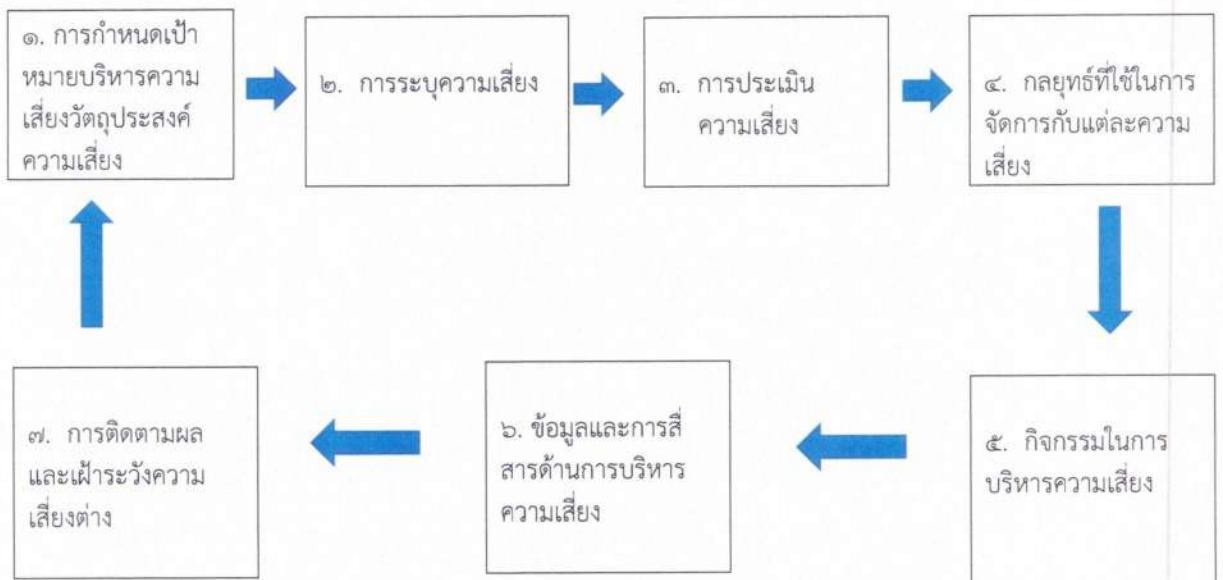
บทที่ ๓

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมาตรฐาน COS (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ที่มีขั้นตอนดำเนินการ หลักเกณฑ์ ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกัน/ลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้กระบวนการดังกล่าวจะสำเร็จได้มีการสื่อสารให้กับบุคลากรในองค์กรได้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการ บริหาร ความเสี่ยงในทิศทางเดียว และควรจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงกระบวนการและ ขั้นตอน การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ ที่ได้ดำเนินการตามมาตรฐาน COSO มี ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ
๓. การประเมินความเสี่ยง
๔. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง
๕. กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (Control Activities)
๖. ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง (Information and Communication)
๗. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring)

แผนภาพกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่



๓.๑ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

๓.๑.๑ จัดวางระบบควบคุมภายในและติดตามประเมินผล

๑) ปรับปรุงคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินระบบการควบคุมภายในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่

๒) รายงานติดตามประเมินระบบการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร

๓) รายงานผลการติดตามประเมินระบบการควบคุมภายในให้ผู้ตรวจสอบภายในสอบทาน

๓.๒.๑ การบริหารและจัดการความเสี่ยง

๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๒ การระบุความเสี่ยง (Event identification)

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหลความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์การปฏิบัติงาน การเงิน เวลาและการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ซึ่งเป็นความเสี่ยงตาม ความหมายทั่วไป สำหรับความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่นั้น หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็น ยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลัง ได้อย่างถูกต้องในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่จะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ โดยนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วยทั้งนี้ความเสี่ยงเนื่อง ธรรมาภิบาลที่เกี่วข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วยทั้งนี้ความเสี่ยงเนื่อง ธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

๑. ประสิทธิภาพ (Effectiveness)

๒. ประสิทธิภาพ (Efficiency)

๓. การมีส่วนร่วม (Participation)

๔. ความโปร่งใส (Transparency)

๕. การตอบสนอง (Responsiveness)

๖. ภาระรับผิดชอบ (Accountability)

๗. นิติธรรม (Rule of Law)

๘. การกระจายอำนาจ (Decentralization)

๙. ความเสมอภาค (Equity)

๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

ความหมายองค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาล

หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ แผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการรวมถึงความสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็น มาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

ประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี ที่ มีการออกแบบ กระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้ง ด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตาม ภารกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมี โอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา /ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิด ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

หลักความโปร่งใส (Transparency): กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยสามารถเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

หลักการตอบสนอง (Responsiveness): การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่ กำหนดและ สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

หลักการรับผิดชอบ (Accountability): การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อ เป้าหมาย ที่กำหนดไว้โดยความรับผิดชอบนั้น ควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดง ถึงความสำนึก ในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

หลักนิติธรรม (Rule of Law) : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหาร ราชการด้วย ความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และ ภารกิจจาก ส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชน ดำเนินการโดยมีอิสระ ตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ บุคลากรโดยมุ่งเน้นการ สร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุง กระบวนการและเพิ่มผลิตภาพเพื่อ ผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจ การตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ ความสามารถ และมีข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยก ด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายและสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทาง เศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : คือ การหาข้อตกลงทั่วไปภายในในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสีย ประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านหมู่ผู้ใดไม่ได้ในประเด็นสำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้อง หมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์การระบุนความเสียง

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรหรือผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กรหรือผลการองค์กรและกิจกรรม พิจารณามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด ความเสียหาย ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด มีทรัพยากรใดที่ต้องดูแลป้องกันรักษา

การระบุปัจจัยเสี่ยงเริ่มต้นจากการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้น โดยองค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ ได้นำแนวคิดเรื่อง หลักธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ด้วย

ประเภทความเสี่ยง พิจารณาความเสี่ยงในแต่ละประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ และเหตุการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการมีส่วนร่วมขององค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไข ปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริงหรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้น จากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้โดยไม่ถูกต้อง

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรือการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบภายในขององค์กร/กเทคโนโลยีหรือ นวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ และ รวมถึงการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้องไม่เหมาะสมทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่นการประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการบริหาร งบประมาณ และการเงินจนส่งผลต่อการบริหารงบประมาณและการเงิน

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ (Compliance Risk: C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องมาจากความไม่ชัดเจนความ ไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาการร่าง สัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

๓.๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละกองงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้นซึ่ง สามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลมาในหน่วยงานและดุลยพินิจการ ตัดสินใจของคณะทำงานฯ โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างเพียงพอ สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณาน่าไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนด เกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรง ของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุม แต่ละสาเหตุของ ความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง

(Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงสูง และสูงมาก มาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงมี ๔ ประการ ได้แก่

(๑) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยน วัตถุประสงค์หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือ กิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

(๒) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีกกรณีนี้ใช้กับ ความเสี่ยงที่มีน้อยความน่าจะเป็นน้อยหรือว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง

(๓) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk control) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นหรือลดความเสียหายโดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อ ป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการรวมกับกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน

(๔) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำการประกันภัยองค์กรภายนอกหรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต(ประเด็นสินบน) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่
อำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

ลำดับที่	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	โอกาส	ผลกระทบ/ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๑.	การอนุมัติการอนุญาตตามพรบ.การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘	เจ้าหน้าที่เรียกเก็บผลประโยชน์ระหว่างการตรวจสอบปรับปรุงงานตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบพิจารณา	๓	๓	ความเสี่ยงสูงถึงเหลืองระดับปานกลาง	<p>มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ</p> <p>๑. จัดทำคู่มือสำหรับประชาชน ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไข(ถ้ามี) ในการยื่นคำขอ ขั้นตอน และระยะเวลาในการพิจารณาอนุญาตและรายการเอกสาร หรือหลักฐานที่ผู้ขออนุญาตจะต้อง ยื่นมาพร้อมกับคำขอ</p> <p>๒. ปิดประกาศคู่มือสำหรับประชาชน ไว้ ณ สถานที่ที่กำหนดให้ยื่นคำขอ และเผยแพร่ทางสื่อต่างๆ เช่น ประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์</p>	สำนักปลัด/ กองช่าง

ลำดับที่	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	โอกาส	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๒.	การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการ ตามภารกิจ	<p>๑. เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจในทางมิชอบเพื่อเรียกรับผลประโยชน์ เพื่อเกิดผลต่อการสนับสนุนแผนงาน หรือโครงการ</p> <p>๒. การรับของขวัญจากบุคคลอื่น เพื่อช่วย ให้ บุ ค ค ล นั้น ได้ ผลประโยชน์จากองค์กร</p>	๓	๓	ความเสี่ยงสีเหลือง ระดับปานกลาง	<p>มาตรการป้องกันการบริหารจัดการความเสี่ยง</p> <p>๑. จัดทำประกาศ มาตรการป้องกัน การเรียกรับสินบน</p> <p>๒. เจ้าหน้าที่จัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำ</p> <p>๓. ผู้บริหารติดตามผลการดำเนินงาน โครงการอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๔. เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ใน การปฏิบัติงานให้กับบุคลากร และ เจ้าหน้าที่</p> <p>๕. หากมีสถานการณ์ให้ของขวัญควร ปฏิเสธการรับของขวัญ ของกำนัล โดย อธิบายการขัดต่อกฎหมาย นโยบาย ของรัฐ</p> <p>๖. แสดงคู่มือหรือมาตรฐานในการ ให้บริการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนทราบอย่างทั่วถึง</p> <p>๗. เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ทาง เว็บไซต์ของหน่วยงาน</p>	ทุกส่วน ราชการ

ลำดับที่	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๓	การทุจริต การจัดซื้อจัดจ้าง	<p>เหตุการณความเสี่ยง ทุจริต</p> <p>๑. การรับผลประโยชน์เพื่อ เอื้อ ให้เกิดการกำหนด คุณลักษณะ เฉพาะให้กับ ผู้ประกอบการผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย</p> <p>๒. มีการรับสินบน/เรียกรับ เงิน/ของขวัญ/สินน้ำใจ/การ เลี้ยงรับรอง ซึ่งนำไปสู่การ เอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา</p>	๓	๓	ความเสี่ยงสีเหลือง ระดับปานกลาง	<p>มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อ จัดจ้าง</p> <p>๑. ผู้บังคับบัญชามีการควบคุมและ ติดตาม การทำงานอย่างใกล้ชิดมีการสอบทานและ กำกับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามระเบียบอย่าง เคร่งครัด ๒. จัดทำมาตรการให้ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการดำเนินการและ มาตรการป้องกันการชดกันระหว่าง ผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนร่วม</p> <p>๓. เผยแพร่แผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างของ หน่วยงานต่อช่องทางทางการประชาสัมพันธ์ ๔. รายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างต่อผู้บริหาร ๕. มีขั้นตอนเสนอการเห็นชอบผ่านสายงาน ตามลำดับและมีการกำหนดอำนาจอนุมัติ ตามวงเงินที่เหมาะสม</p> <p>๕. โครงการฝึกอบรมให้ความรู้แก่ คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างและผู้ปฏิบัติงาน ด้านพัสดุประจำปี</p> <p>๖. จัดทำมาตรการส่งเสริมการปฏิบัติงาน ตามประมวลจริยธรรม</p>	กองคลัง

ลำดับที่	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	โอกาส	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการ ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๔	การบริหารงานบุคคล	๑. การเรียบบริบทผลประโยชน์เพื่อ แต่งตั้ง/โอนย้าย/การต่อสัญญา จ้าง/การประเมินผลการทำงาน ปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน	๓	๓	ความเสี่ยงสี่เหลี่ยม ระดับปานกลาง	มาตรการป้องกันการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ๑. ให้ความเป็นธรรมและคุ้มครอง ผู้ปฏิบัติงานหรือบุคคลอื่นที่แจ้ง เบาะแสหรือหลักฐานการให้หรือรับ สินบนทุกชนิด ๒. จัดทำมาตรการควบคุมภายใน องค์กรเพื่อป้องกันการให้หรือรับ สินบนทุกรูปแบบ ๓. จัดทำประกาศมาตรการป้องกัน การเรียกรับสินบน ๔. การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับ กฎหมายในการปฏิบัติงานให้กับ บุคลากรและเจ้าหน้าที่ทราบ ๕. หากมีสถานการณ์การให้ของขวัญ ควบคุมสิทธิการรับของขวัญ ของ กำนัลโดยอธิบายว่าการขัดต่อ กฎหมาย	สำนักปลัด

เกณฑ์กำหนดระดับคะแนนความเสี่ยง
ระดับการยอมรับความเสี่ยง (Degree of Acceptance)

ผลกระทบ/ โอกาส	เกิดขึ้นยาก (๑)	เกิดขึ้นน้อย (๒)	เกิดขึ้นบ้าง (๓)	เกิดขึ้นสูง (๔)	เกิดขึ้น สูงมาก (๕)	
สูงมาก(๕)	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕	
สูง(๔)	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้
ปานกลาง(๓)	๓	๖	๙	๑๒	๑๕	
น้อย(๒)	๒	๔	๖	๘	๑๐	มาตรการควบคุมความเสี่ยง
น้อยมาก(๑)	๑	๒	๓	๔	๕	ยอมรับได้

- ๑. ระดับความเสี่ยง ๑๗-๒๕ คะแนน(สูงมาก) ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด
- ๒. ระดับความเสี่ยง ๑๐-๑๖ คะแนน(สูง) ต้องเฝ้าระวัง
- ๓. ระดับความเสี่ยง ๖-๙ คะแนน(ปานกลาง) พอมจะยอมรับได้ใช้วิธีควบคุมปกติ
- ๔. ระดับความเสี่ยง ๑-๕ คะแนน(ต่ำ) ไม่ต้องมีการควบคุม

ระดับความเสี่ยง	ระดับ คะแนน	ความหมาย
สูงมาก (Extreme)	๑๗-๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่ง จัดการความเสี่ยงในทันทีเพื่อให้ความเสี่ยงต่ำลงและอยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ในที่สุด
สูง (High)	๑๐-๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องเฝ้าระวังและจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับยอมรับได้ ต่อไป
ปานกลาง (Medium)	๖-๙	ระดับพอมยอมรับได้แต่ต้องใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยงที่จะลดความเสี่ยงให้อยู่ใน ระดับที่น้อยลง ต่อไป
น้อย (Low)	๑-๕	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดและติดตามระดับความเสี่ยง ตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

๓.๔ กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง

โดยการนำกลยุทธ์มาตรการหรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในทุกหน่วยงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการดำเนินงานตามภารกิจต่าง รวมทั้งโครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงหรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอและนำมาวางแผนจัดการ ความเสี่ยงโดยมีเป้าหมายการวางแผนจัดการความเสี่ยง คือ

- ๑) ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง
- ๒) ลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้น ในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น
- ๓) เปลี่ยนลักษณะของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นของความเสี่ยงให้เป็นไปในรูปที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องการหรือยอมรับได้

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แนวทางการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตาม แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุม ความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้น ให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้สามารถปฏิบัติได้จริง และให้สามารถติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ พิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนที่ต้องใช้ ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้น กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

หลังจากได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว จึงดำเนินการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับได้โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่ หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติหรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติมจากกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้วแต่ไม่สามารถควบคุม ความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรมตลอดจนหน่วยงาน/บุคลากร ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณที่ใช้ในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน จากที่มีการจัดทำแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยงแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ เผยแพร่ข้อมูลและการสื่อสารแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณด้วย การกำหนดช่องทางการสื่อสาร ข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กลุ่มเป้าหมาย ตั้งแต่ผู้บริหาร คณะทำงานจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงาน/บุคลากรในสังกัดได้รับทราบผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ หรือไปพบผู้รับผิดชอบโดยตรง เพื่อร่วมคิดร่วมทำและร่วมเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการร่วมกัน และผู้ที่รับผิดชอบจะได้นำไปดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

๓.๕ กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (Control Activities) ได้แก่

การรายงานและติดตามผล

จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมโดยมีเป้าหมายในการติดตาม คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดี ดำเนินการต่อไปหรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามผู้บริหารทราบ

ตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้ กระบวนการสอบทาน หน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตามหรือ อาจทำ Check List การติดตามพร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

(๑) การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงทีและถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

(๒) การติดตามเป็นรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากเหตุการณ์ดั่งนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไข อย่างรวดเร็วหากองค์กรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยง เพื่อให้การติดตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๓.๖ การสื่อสารด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง (Information and Communication) ได้แก่

การประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะทำงานจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหาร จัดการความเสี่ยงประจำปีต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์กรบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรบริหารส่วนตำบลหนองใหญ่ มีการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติมเพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลัง มีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการ ดำเนินงาน

๓.๗ การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring) ได้แก่ การทบทวนแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยง การทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการ บริหารจัดการ ความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ ทันสมัย และเหมาะสม กับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี