

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

องค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ
อำเภอปราณบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

คำนำ

เหตุการณ์ความเสียหายด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบด้านลบ ซึ่งปัญหาจากสาเหตุต่างๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสียหายจึงจำเป็นต้องประเมินล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไข ปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหาร หัวหน้าส่วนราชการ พนักงานส่วนตำบล และ พนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่จะร่วมกันต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็น หลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือกรณีพบการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสี่ยงที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการ นำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

องค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ ได้ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในองค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณขึ้น โดยมีการจำแนกและกำหนดขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน คือ ๑) ความเสี่ยงการทุจริตในการพิจารณาอนุมัติอนุญาต ๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใส ของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ ๓) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสในการใช้จ่ายงบประมาณและการ บริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ รวมถึงการกำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตในการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ เพื่อให้หน่วยงานมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริตของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ ต่อไป

สำนักปลัด
องค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ

ส่วนที่ ๑

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความเสี่ยงและการทุจริต

ความหมาย

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น เป็นการคาดเดาเกี่ยวกับสิ่งที่ไม่แน่นอน ซึ่งผลลัพธ์ของความเสี่ยงดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับความน่าจะเป็นของผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เช่น ความเสี่ยงในการเงิน ความเสี่ยงในการบริหาร การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น จะพิจารณาจากผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น และความน่าจะเป็นของผลลัพธ์นั้นๆ (จากพจนานุกรมศัพท์เศรษฐศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พิมพ์ครั้งที่ ๓)

การทุจริตในภาครัฐ หมายความว่า กระทำทุจริตต่อหน้าที่หรือประพฤตินอกขอบในภาครัฐ โดยทุจริตต่อหน้าที่ หมายถึง การกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งดังนี้

๑. การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่งหรือหน้าที่เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น
๒. การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งที่ตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น
๓. การใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น หรือ
๔. การกระทำอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการ หรือการกระทำความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรมตามประมวลกฎหมายอาญาหรือตามกฎหมายอื่น

ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง ความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม หรือการรับสินบน

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายความว่า ความขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม หรือ การขัดกันระหว่างผลประโยชน์สาธารณะและผลประโยชน์ส่วนบุคคล

“ผลประโยชน์ทับซ้อน” คือ สถานการณ์หรือการกระทำของบุคคล (ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท ผู้บริหาร) มีผลประโยชน์ส่วนตนเข้ามาเกี่ยวข้องกับงานส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจหรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น การกระทำดังกล่าวอาจเกิดขึ้นโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาหรือไม่เจตนา หรือบางเรื่องเป็นการปฏิบัติ สืบต่อกันมาจนไม่เห็นว่าจะเป็นสิ่งผิดแต่อย่างใด พฤติกรรมเหล่านี้เป็นการกระทำความผิดทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ (ประโยชน์ส่วนรวม) แต่กลับตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้อง

การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็นหลัก ซึ่งเป็นการกระทำที่ขัดต่อหลักคุณธรรม จริยธรรมและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ซึ่งจะนำไปสู่การทุจริตต่อไป

การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม

สถานการณ์ที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจอยู่ในสภาพสับสนระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม โดยมีแรงจูงใจในการตัดสินใจจากประโยชน์ส่วนตน ส่งผลให้เกิดการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจของผู้นั้น ขาดอิสระ ไม่เป็นกลาง เบี่ยงเบนออกจากหลักการบริหารเพื่อประโยชน์สาธารณะ

รูปแบบของการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม

- ๑) การใช้ตำแหน่งไปดำเนินการเพื่อประโยชน์ทางธุรกิจของตนเองโดยตรง (Self-dealing)
 - มีส่วนได้ส่วนเสียในสัญญาที่ทำกับหน่วยงานต้นสังกัด
- ๒) การใช้ตำแหน่งช่วยเหลือญาติสนิทมิตรสหาย (Family interest)
 - การใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบช่วยเหลือญาติสนิทมิตรสหาย
- ๓) การรับผลประโยชน์โดยตรง (Accepting benefits)
 - รับของขวัญ เงินสนับสนุน รับสินบน
- ๔) การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์โดยใช้ตำแหน่งหน้าที่การงาน (Influence peddling)
 - ใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบเพื่อเรียกรับผลประโยชน์
- ๕) การนำทรัพย์สินของหน่วยงานไปใช้ส่วนตัว (Using your employer's property for private advantage)
 - นำทรัพย์สินของหน่วยงานไปใช้ในงานส่วนตัว
- ๖) การนำข้อมูลอันเป็นความลับของหน่วยงานมาใช้ประโยชน์ส่วนตัว (Using confidential information)
 - ใช้ประโยชน์จากข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ของตนเอง
- ๗) การทำงานอีกแห่งหนึ่งที่ขัดแย้งกับแห่งเดิม (Outside employment or moonlighting)
 - ตั้งบริษัทดำเนินธุรกิจที่แข่งขันหรือรับงานจากหน่วยงานต้นสังกัด
- ๘) ผลประโยชน์ทับซ้อนจากการเปลี่ยนสถานที่ทำงาน (Post-employment)
 - ลาออกจากหน่วยงานเพื่อไปทำงานในหน่วยงานประเภทเดียวกัน
- ๙) การปิดบังความผิด (Keeping any ethical breaches hidden)
 - ปกปิดความผิดที่เกิดขึ้น เพื่อมิให้ปรากฏต่อสายตาของคนภายนอก

พฤติกรรมแบบใดที่เข้าข่ายผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่

๑. การรับผลประโยชน์ เช่น การรับของขวัญ/ความสะดวกสบาย/ความบันเทิงรูปแบบต่างๆ ส่งผลให้เอื้อประโยชน์ต่อผู้ให้ของขวัญนั้น
๒. การใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อหาประโยชน์ให้กับตนเอง ครอบครัว หรือพวกพ้อง
๓. การรับงานนอก เช่น การเป็นที่ปรึกษาและการจ้างงานให้แก่ตนเอง การใช้เวลา/ทรัพย์สินของราชการในการทำงานนอก ที่ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน
๔. การเปิดเผยข้อมูลลับของราชการเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ เช่น เปิดเผยคุณลักษณะเฉพาะ (Specification) ในกรณีการจัดซื้อ-จัดจ้างของหน่วยงาน
๕. การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ในงานหรือกิจการส่วนตัว
๖. การใช้อิทธิพลโดยตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเรียกรับผลตอบแทนจนส่งผลให้เป็นคุณหรือโทษแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอย่างไม่เป็นธรรม
๗. การทำงานหลังจากออกจากตำแหน่ง เช่น การใช้ประโยชน์จากที่เคยปฏิบัติหน้าที่ราชการมาเรียกรับผลประโยชน์/ผลตอบแทนให้กับตนเองหรือพวกพ้อง เช่น การรับตำแหน่งที่ปรึกษาโรงงานอุตสาหกรรมหลังจากเกษียณอายุราชการในตำแหน่งอุตสาหกรรมจังหวัด

ดังนั้น เพื่อเป็นการสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตประพฤติก่อผลรวมถึงผลประโยชน์ทับซ้อน ซึ่งเจ้าหน้าที่รัฐต้องไม่เข้ามามีส่วนได้ส่วนเสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือบุคคลอื่นซึ่งเป็นขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารเพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาล การทุจริตนอกเหนือจากการให้พิจารณาอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ ยังมีการทุจริตของการปฏิบัติงานด้านอื่นๆอีก หรือทุกภาระงานก็ว่าได้ ซึ่งผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานราชการต้องให้ความสำคัญและถือเป็นนโยบายขององค์กร ด้วยการสั่งการหรือมอบหมายให้มีการวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่องและจริงจังเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ส่วนที่ ๒

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

๑. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินงานขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือ หากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต : เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการระบบ หรือ แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

๒. การบริหารความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มี การรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายใน จะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision

๓. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมามีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report – Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่นๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในองค์กร

สำหรับมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ ๑ : องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ : คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ : คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ ๔ : องค์กรจงใจ รักษาไว้ และจงใจพนักงาน
- หลักการที่ ๕ : องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ ๖ : กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ ๗ : ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างรอบครอบ
- หลักการที่ ๘ : พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ ๙ : ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม

- หลักการที่ ๑๐ : ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ ๑๑ : พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ ๑๒ : ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- หลักการที่ ๑๓ : องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ ๑๔ : มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้
- หลักการที่ ๑๕ : มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ ๑๖ : ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ ๑๗ : ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริงและนำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

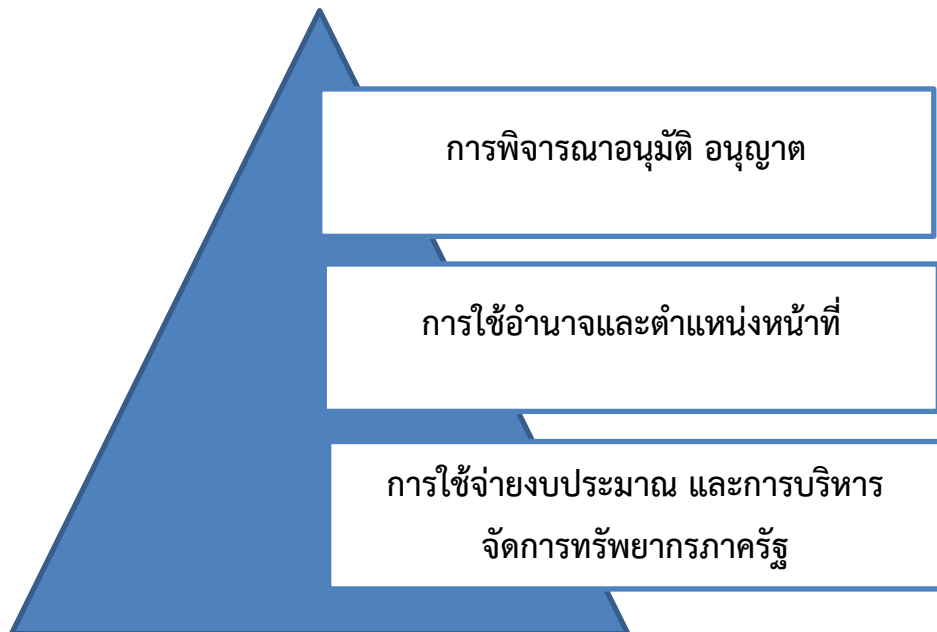
๑. Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
๒. Detective : ฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาแส้นั้นแก่ผู้บริหาร
๓. Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่ พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้ทำการทุจริตเข้ามาได้อีก
๔. Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

๔. กิจกรรมการควบคุมการทุจริต

กิจกรรมการควบคุมการทุจริตเป็นการกระทำที่จัดตั้งขึ้นโดยผ่านนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่ช่วยให้มั่นใจว่าแนวทางของฝ่ายบริหารในการลดความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดขึ้นในเชิงปฏิบัติ กิจกรรมการควบคุมการทุจริตเป็นระเบียบปฏิบัติหรือกระบวนการที่มีเจตนาเฉพาะเพื่อป้องกันการเกิดขึ้นของการทุจริต หรือตรวจจับได้อย่างรวดเร็วเมื่อเกิดการทุจริตขึ้น กิจกรรมการควบคุมการทุจริตโดยทั่วไปอาจมองได้เป็นทั้งส่วนที่ใช้ป้องกัน (ออกแบบเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ทุจริตหรือรายการที่นำไปสู่การทุจริต) หรือส่วนที่ใช้ตรวจจับ (ออกแบบเพื่อให้สามารถค้นพบเหตุการณ์หรือการทุจริตหลังผ่านกระบวนการขั้นต้นที่นำไปสู่การทุจริต) การเลือก พัฒนา นำมาใช้ และตรวจติดตามกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันและตรวจจับการทุจริต เป็นส่วนสำคัญของการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต กิจกรรมการควบคุมการทุจริตเป็นเอกสารที่กำหนดวิธีปฏิบัติและผู้รับผิดชอบในการระบุความเสี่ยง และชนิดของการทุจริต กิจกรรมการควบคุมการทุจริตจึงเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตของการควบคุมภายใน องค์การเลือกพัฒนาและนำกิจกรรมการควบคุมมาใช้เกี่ยวกับการป้องกันและการตรวจจับ เพื่อลดความเสี่ยงจากเหตุการณ์ทุจริตที่อาจเกิดขึ้นหรือไม่ถูกตรวจพบได้อย่างทันเวลา

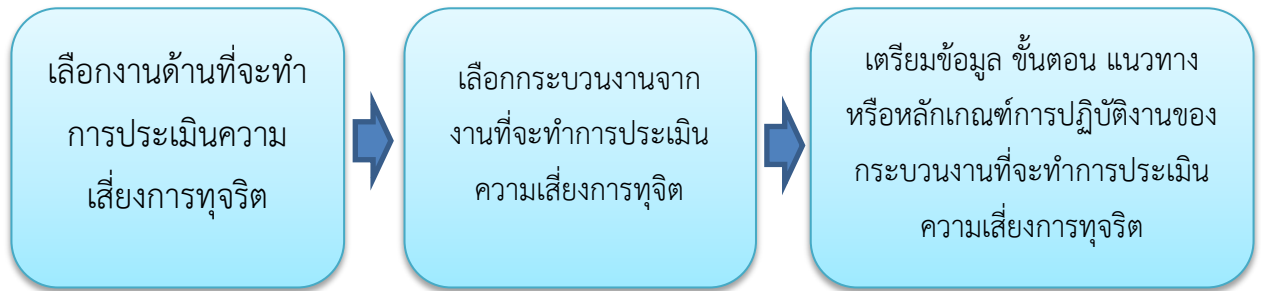
๕. ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

- ๑) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘)
- ๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๓) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ



๖. การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการจากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือแนวทางหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง แล้วทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอน



๗. พฤติกรรมและปัจจัยที่ทำให้เกิดการทุจริต

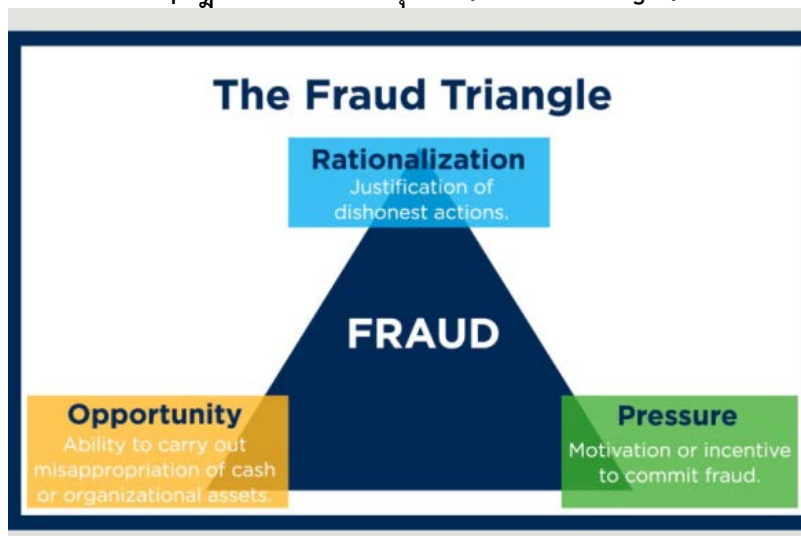
ปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริตจะประกอบไปด้วย ๓ ปัจจัยหลัก ดังนี้

๑. **Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ** ซึ่งอาจจะมาจากความยากจน ความจำเป็นต้องใช้เงิน การติดการพนัน การทำผลงานที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมาย หรืออาจเกิดจากความต้องการส่วนตัวอยากเลียนแบบคนอื่น เช่น ใช้ของแบรนด์เนม ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย เป็นต้น

๒. **Opportunity หรือ โอกาส** ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่างๆ คุณภาพการควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน

๓. **Rationalization หรือ การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำ** หมายถึง จิตใต้สำนึกของคนรู้ว่าอะไรดี อะไรไม่ดี แต่เมื่อมีแรงกดดัน มีโอกาสที่จะทำทุจริต ก็จะหาเหตุผลสนับสนุนหลอกตัวเอง หลอกผู้อื่นว่าไม่ผิด เช่น แคมป์ชั่วคราวเดียวเอามาคืน เป็นต้น

ทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)



๘. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

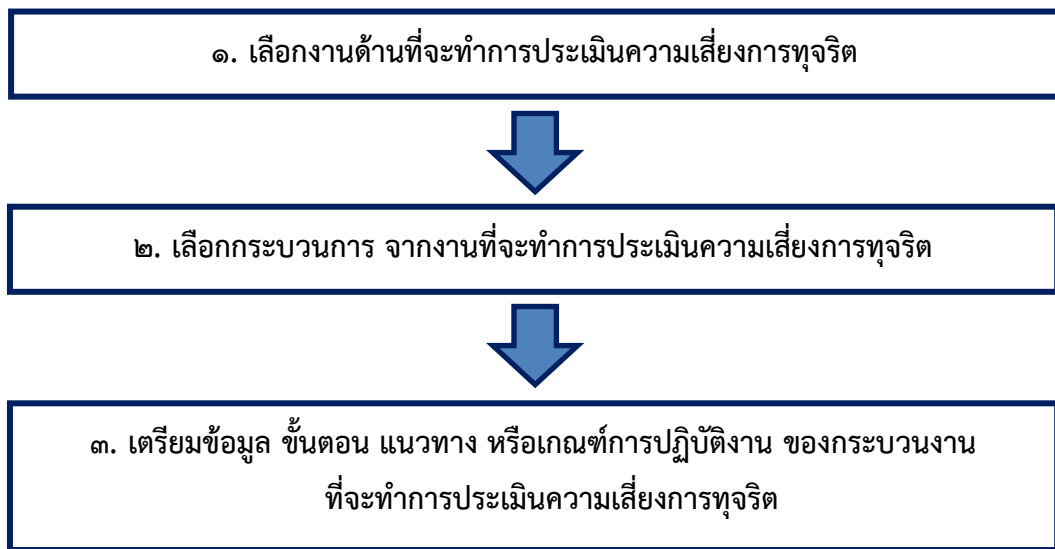
- ๑) การระบุความเสี่ยง
- ๒) การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง
- ๓) เมทริกส์ระดับความเสี่ยง
- ๔) การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
- ๕) แผนบริหารความเสี่ยง
- ๖) การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
- ๗) การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
- ๘) การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
- ๙) การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ ๓
กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

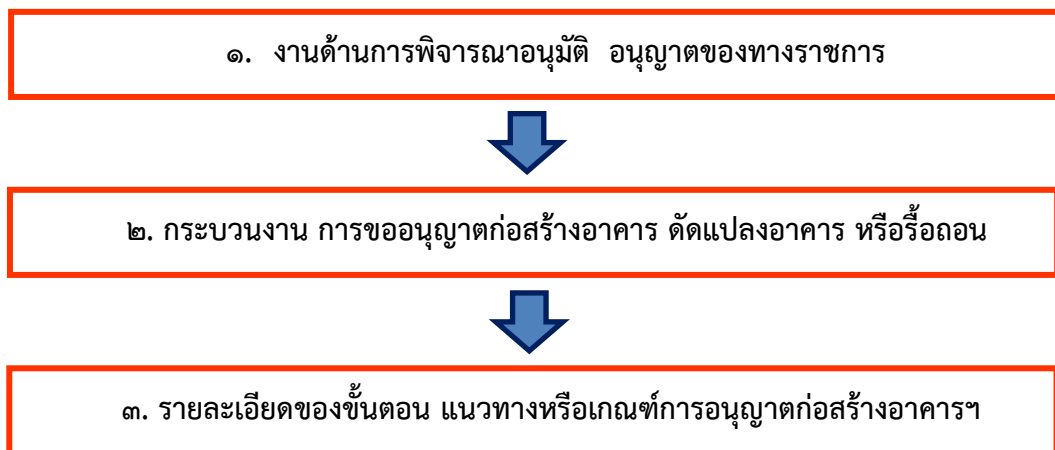
ขั้นเตรียมการ : ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนจะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการจากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งคู่มือนี้ได้จำแนกขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตไว้ ๓ ด้าน ดังนี้ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ หรือ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่และความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ เมื่อคัดเลือกได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนการของประเภทด้านนั้นๆ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูล ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทางหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงลงมือทำการตามขั้นตอนประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ตัวอย่างในการประเมินความเสี่ยงในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตการออกใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร



(ตัวอย่าง)

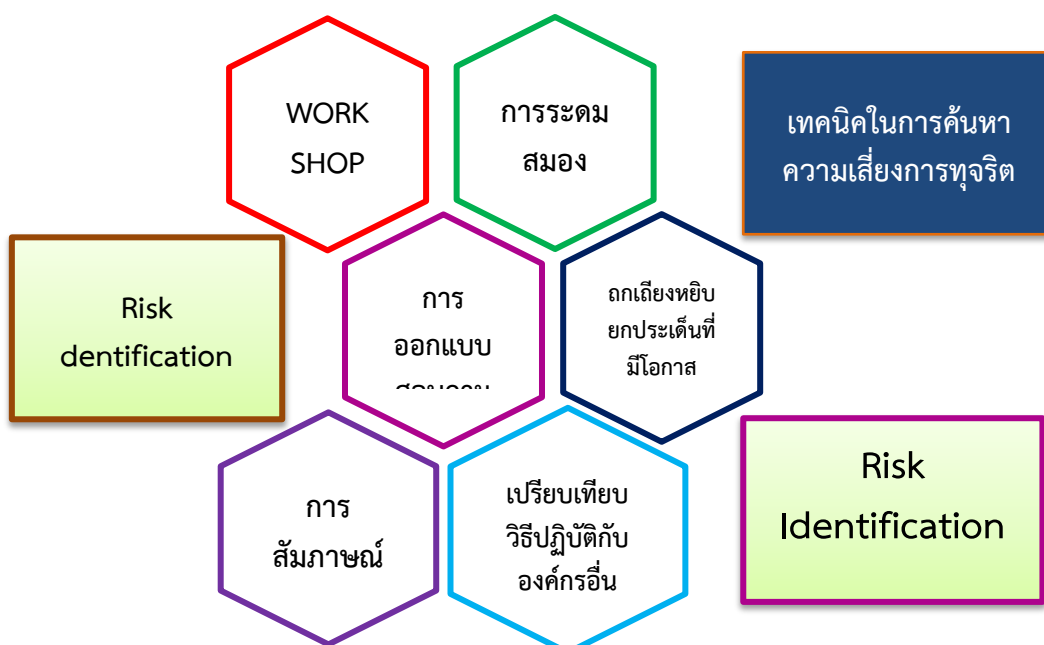


ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยงหรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้นๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยง ซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

Known Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานแล้ว
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนใช้เสมอ)

เทคนิคในการระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้



ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปิงบประมาณ พ.ศ.

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

- ๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ชื่อกระบวนงาน/งาน

ชื่อหน่วยงาน/กระทรวง.....

ผู้รับผิดชอบ.....โทรศัพท์.....

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)





ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
	(ให้อธิบายรูปแบบพฤติกรรมทุจริตของกระบวนงานหรืองานที่เลือกมาทำการประเมินความเสี่ยงว่ามีโอกาสหรือความเสี่ยงการทุจริต)		

- ตารางที่ ๑ อธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติกรรมทุจริตที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และควรอธิบายพฤติกรรมความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจน มากที่สุด
- ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว ให้ใส่เครื่องหมายในช่อง Know Factor
 - หากไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตควรมีโอกาสเกิด ให้ใส่เครื่องหมายในช่อง Unknown Factor
 - หน่วยงานสามารถปรับแก้ได้ โดยไม่ระบุว่าเป็นประเภท Know Factor หรือ Unknown Factor ก็ได้

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียด ดังนี้

-  **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ
-  **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้
-  **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงาน ภายในองค์กรมีหลายขั้นตอนจนยากต่อการควบคุมหรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
-  **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง

ตารางที่ ๒ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ นำมาแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริต

- ตามไฟสีจราจร
- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
 - สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
 - สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง
 - สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ขั้นตอนที่ ๓ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก **ที่เป็น สีส้ม และสีแดง** จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน ค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒
- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่า กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

(ตัวอย่างตามตารางที่ ๓.๑)

(เกณฑ์พิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตว่าเป็น MUST หรือ SHOULD

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงาน กำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

(ตัวอย่างตามตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

ตารางที่ ๓ Scoring ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ

(หรือตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง Risk level matrix)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	

ตารางที่ ๓ นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงใน **ช่องสีส้ม และสีแดง** จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คูณ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

แนวทางในการพิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
		ค่าควรเป็น ๓ หรือ ๒	ค่าควรเป็น ๑

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders			
รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย		X	X
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial		X	X
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		X	X
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process	X	X	
กระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth	X	X	

เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk Level matrix)

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

- ระดับ ๓ หมายถึง เป็นขั้นตอนหลักของกระบวนการ และมีความเสี่ยงสูงในการทุจริต
- ระดับ ๒ หมายถึง เป็นขั้นตอนหลักของกระบวนการ และมีความเสี่ยงสูงในการทุจริตไม่สูงมาก
- ระดับ ๑ หมายถึง เป็นขั้นตอนรองของกระบวนการ

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

- ระดับ ๓ หมายถึง มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย ในระดับรุนแรง
- ระดับ ๒ หมายถึง มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย ในระดับไม่รุนแรง
- ระดับ ๑ หมายถึง มีผลกระทบต่อกระบวนการภายใน/การเรียนรู้/องค์กรความรู้

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น Xรุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
	พอใช้	ค่อนข้างสูง	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
	อ่อน	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง

ตารางที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น Xรุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำกรประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk-Control Matrix Assessment ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง (กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลางเลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำหรือค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการงาน หรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตนำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม)

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง.....

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต

ตารางที่ ๕ พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๔ ตามลำดับความรุนแรงความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตต่อไป

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

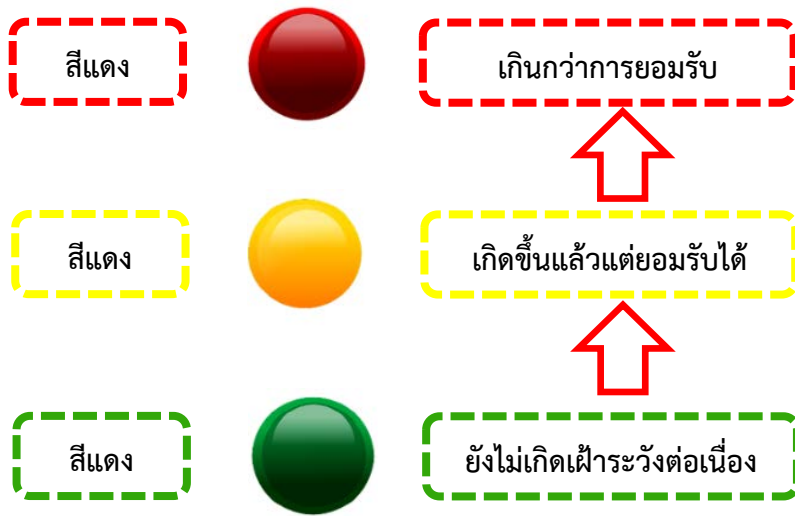
ขั้นตอนที่ ๖ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

ตารางที่ ๖ ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริการความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

- ✓ **สถานะสีเขียว** : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- ✓ **สถานะสีเหลือง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันทีที่ ตามมาตรการ/นโยบาย โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < ๓
- ✓ **สถานะสีแดง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมเพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง ระดับความรุนแรง > ๓



ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีการเพิ่มกิจกรรม หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบการบริหารความเสี่ยง ออกเป็นดังนี้

- ๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม
- ๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)
- ๗.๓ ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๗.๑ (สถานะสีแดง Red) เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

๗.๒ (สถานะสีเหลือง Yellow) เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

๗.๓ (สถานะสีเขียว Green) ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๘ เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี) สถานะความเสี่ยง สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง มาก เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง

ส่วนที่ ๔
การประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ขั้นตอนที่ ๑ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

องค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ ได้นำแนวคิดกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ มาเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกัน ควบคุม และบรรเทาความผิดพลาดหรือลดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานในอนาคต โดยก่อนการทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตได้ทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการจากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งได้มีการจำแนกและกำหนดขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

- ๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
๑	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	-	✓
๒	การใช้ดุลพินิจในการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสาร ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	-	✓
๓	การเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์ต่างๆ เพื่อรับพนักงาน/ลูกจ้าง เข้าทำงาน	-	✓
๔	ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อ ขายตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย	-	✓
๕	การเบียดบังเวลา/วัสดุครุภัณฑ์/ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ในเรื่องส่วนตัว	-	✓
๖	การตรวจการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการ โดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	-	✓
๗	เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเข้าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง	-	✓
๘	ในการกำหนด TOR การจัดซื้อ/จัดจ้าง มีการกำหนดขอบเขตงานที่เกินความจำเป็น เพื่อให้มีการประมาณการราคาในส่วนนี้โดยมีผลประโยชน์ทับซ้อน	-	✓
๙	การจัดทำโครงการต่างๆ ของหน่วยงานที่แอบแฝง หรือเกินความจำเป็น ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่คุ้มค่า โปร่งใส	-	✓
๑๐	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน	-	✓

ตารางที่ ๑ อธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น





และควรอธิบายพฤติการณ์ความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจน มากที่สุด

- ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว ให้ใส่เครื่องหมายในช่อง Known Factor
- หากไม่เคยเกิดหรือไม่ประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด ให้ใส่เครื่องหมายในช่อง Unknown Factor
- หน่วยงานสามารถปรับแบบได้ โดยไม่ระบุว่าเป็นประเภท Known Factor หรือ Unknown Factor ก็ได้

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียด ดังนี้

-  **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ
-  **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้
-  **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กรมีหลายขั้นตอนจนยากต่อการควบคุมหรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
-  **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร) ขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราม

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	✓			
๒	การใช้ดุลพินิจในการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสาร ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	✓			
๓	การเรียกเก็บเงินหรือผลประโยชน์ต่างๆ เพื่อรับพนักงาน/ลูกจ้าง เข้าทำงาน	✓			
๔	ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อ ขายตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย	✓			
๕	การเบียดบังเวลา/วัสดุครุภัณฑ์/ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ในเรื่องส่วนตัว	✓			
๖	การตรวจการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการ โดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	✓			
๗	เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง	✓			
๘	ในการกำหนด TOR การจัดซื้อ/จัดจ้าง มีการกำหนดขอบเขตงานที่เกินความจำเป็น เพื่อให้มีการประมาณการราคาในส่วนนี้โดยมีผลประโยชน์ทับซ้อน	✓			
๙	การจัดทำโครงการต่างๆ ของหน่วยงานที่แอบแฝง หรือเกินความจำเป็น ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่คุ้มค่า โปร่งใส	✓			
๑๐	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน	✓			

ตารางที่ ๒ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ นำมาแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริต

- ตามไฟสีจราจร
- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
 - สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
 - สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง
 - สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ขั้นตอนที่ ๓ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก **ที่เป็น สีส้ม และสีแดง** จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน ค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่า กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงาน กำกับดูแล พันธมิตร ภาคราชการ ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk Level matrix)

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ระดับ ๓ หมายถึง เป็นขั้นตอนหลักของกระบวนการ และมีความเสี่ยงสูงในการทุจริต

ระดับ ๒ หมายถึง เป็นขั้นตอนหลักของกระบวนการ และมีความเสี่ยงสูงในการทุจริตไม่สูงมาก

ระดับ ๑ หมายถึง เป็นขั้นตอนรองของกระบวนการ

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ระดับ ๓ หมายถึง มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย ในระดับรุนแรง

ระดับ ๒ หมายถึง มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย ในระดับไม่รุนแรง

ระดับ ๑ หมายถึง มีผลกระทบต่อกระบวนการภายใน/การเรียนรู้/องค์ความรู้

ตารางที่ ๓ ตารางการประเมินค่าความเสี่ยงรวม

Scoring ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (หรือตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง Risk level matrix)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความ จำเป็น ของการเฝ้าระวัง	ระดับความ รุนแรง ของผลกระทบ	ค่าความเสี่ยง รวม จำเป็น X รุนแรง
๑	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	๒	๒	๔
๒	การใช้ดุลพินิจในการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	๒	๒	๔
๓	การเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์ต่างๆ เพื่อรับพนักงาน/ลูกจ้าง เข้าทำงาน	๒	๒	๔
๔	ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อ ขายตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย	๒	๒	๔
๕	การเบียดบังเวลา/วัสดุครุภัณฑ์/ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ในเรื่องส่วนตัว	๒	๒	๔
๖	การตรวจการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการ โดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	๒	๒	๔
๗	เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง	๒	๒	๔
๘	ในการกำหนด TOR การจัดซื้อ/จัดจ้าง มีการกำหนดขอบเขตงานที่เกินความจำเป็น เพื่อให้มีการประมาณการราคาในส่วนนี้โดยมีผลประโยชน์ทับซ้อน	๒	๒	๔
๙	การจัดทำโครงการต่างๆ ของหน่วยงานที่แอบแฝง หรือเกินความจำเป็น ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่คุ้มค่า โปร่งใส	๒	๒	๔
๑๐	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน	๒	๒	๔

ตาราง ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก Must	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง Should
๑	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	๒	
๒	การใช้ดุลพินิจในการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	๒	
๓	การเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์ต่างๆ เพื่อรับพนักงาน/ลูกจ้าง เข้าทำงาน	๒	
๔	ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อ ขายตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย	๒	
๕	การเบียดบังเวลา/วัสดุครุภัณฑ์/ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ในเรื่องส่วนตัว	๒	
๖	การตรวจการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการ โดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	๒	
๗	เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง	๒	
๘	ในการกำหนด TOR การจัดซื้อ/จัดจ้าง มีการกำหนดขอบเขตงานที่เกินความจำเป็น เพื่อให้มีการประมาณการราคาในส่วนนี้โดยมีผลประโยชน์ทับซ้อน	๒	
๙	การจัดทำโครงการต่างๆ ของหน่วยงานที่แอบแฝง หรือเกินความจำเป็น ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่คุ้มค่า โปร่งใส	๒	
๑๐	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน	๒	

ตาราง ๓.๒ ระดับความรุนแรงผลกระทบ

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครีเออขาย		X	X
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลดลง รายจ่ายเพิ่มขึ้น Financial		X	X
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		X	X
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process	X	X	
ผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth	X	X	

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

องค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราน ได้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็นXรุนแรง) จากตารางการประเมินค่าความเสี่ยงรวม SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต่อเฝ้าระวัง ๒ มิติ ในขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยงมาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยง เรื่องที่ทำการประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งจะต้องอยู่ในระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๙) เท่านั้น โดยค่าคะแนนจากการประเมินจะเป็นดังนี้

ประสิทธิภาพการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน	ค่าคะแนนประสิทธิภาพการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน
ดี	๓
พอใช้	๕ หรือ ๖
อ่อน	๗ หรือ ๘ หรือ ๙

คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
	ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
ดี การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะ สามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
พอใช้ การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผล เสียหายจากความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการ ปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
อ่อน การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้ เนื่องจากมีความ หละหลวม และไม่มีประสิทธิภาพ การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจ อย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง

ดี : จัดการได้ทันทีทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มี ความเข้าใจ

จากตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงข้างต้น องค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณสามารถสรุปข้อมูลการประเมินการควบคุมความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดังนี้

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง การทุจริต		
			ค่าความ เสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความ เสี่ยงระดับ ปานกลาง	ค่าความ เสี่ยง ระดับสูง
๑	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติอนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	ดี	ต่ำ	-	-
๒	การใช้ดุลพินิจในการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	ดี	ต่ำ	-	-
๓	การเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์ต่างๆ เพื่อรับพนักงาน/ลูกจ้างเข้าทำงาน	ดี	ต่ำ	-	-
๔	ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อ ขยายตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย	ดี	ต่ำ	-	-
๕	การเบียดบังเวลา/วัสดุครุภัณฑ์/ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ในเรื่องส่วนตัว	ดี	ต่ำ	-	-
๖	การตรวจการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการ โดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	ดี	ต่ำ	-	-
๗	เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง	ดี	ต่ำ	-	-
๘	ในการกำหนด TOR การจัดซื้อ/จัดจ้าง มีการกำหนดขอบเขตงานที่เกินความจำเป็น เพื่อให้มีการประมาณการราคาในส่วนนี้โดยมีผลประโยชน์ทับซ้อน	ดี	ต่ำ	-	-
๙	การจัดทำโครงการต่างๆ ของหน่วยงานที่แอบแฝง หรือเกินความจำเป็น ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่คุ้มค่า โปร่งใส	ดี	ต่ำ	-	-
๑๐	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน	ดี	ต่ำ	-	-

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

องค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ ได้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง มากำหนดเป็นแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดังนี้

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	ค่าความเสี่ยง					การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต	ผู้รับผิดชอบ
	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง		
๑. การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติอนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ ๒. การใช้ดุลพินิจในการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ๓. การเรียกเก็บเงินหรือผลประโยชน์ต่างๆ เพื่อรับพนักงาน/ ลูกจ้าง เข้าทำงาน ๔. ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อ ขาย ตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย ๕. การเบียดบังเวลา/วัสดุครุภัณฑ์/ทรัพย์สินของทางราชการ ไปใช้ในเรื่องส่วนตัว ๖. การตรวจการจ้างไม่ตรงตามแบบราชการ โดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง ๗. เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง	✓ 					๑. การปลูกจิตสำนึกและสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการป้องกันการทุจริต ๑.๑ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณประกาศเจตนารมณ์นโยบายการไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดมาก่อน/ขณะ/และหลังปฏิบัติหน้าที่ ที่จะส่งผลให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้ตนเองและเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณทุกคนถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด ๒. เสริมสร้างมาตรฐานทางจริยธรรมให้แก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับของหน่วยงาน ๒.๑ จัดทำข้อบังคับจรรยาขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ ตามประมวลจริยธรรมผู้บริหารท้องถิ่น,ประมวลจริยธรรมสมาชิกสภาท้องถิ่น และประมวลจริยธรรมพนักงานส่วนท้องถิ่น เพื่อกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ ๒.๒ แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนจริยธรรมของหน่วยงาน	ทุกกองราชการ สำนักปลัด อบต.

รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	ค่าความเสี่ยง					การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต	ผู้รับผิดชอบ
	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง		
<p>๘. ใช้อำนาจในการจัดทำโครงการที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน หรือมีการแลกรับผลประโยชน์ภายหลัง</p> <p>๙. การจัดทำโครงการต่างๆ ของหน่วยงานที่แอบแฝง หรือ เกินความจำเป็น ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่คุ้มค่า โปร่งใส</p> <p>๑๐. การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>					<p>๒.๓ จัดทำแนวทางการปฏิบัติงานด้านจริยธรรม Do's & Don'ts ให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณถือปฏิบัติเป็นแนวทางอย่างเคร่งครัด</p> <p>๒.๔ จัดโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และการป้องกันการกระทำผิดจริยธรรมของคณะผู้บริหาร สมาชิกสภาฯ พนักงานของ อบต. กิจกรรมฝึกอบรมให้ความรู้/เสริมสร้างและส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรมให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับของหน่วยงาน</p> <p>๓. กำชับ/กำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณปฏิบัติตามมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณอย่างเคร่งครัด</p> <p>๓.๑ คู่มือการพัฒนาและส่งเสริมการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน</p> <p>๓.๒ มาตรการป้องกันการรับสินบน</p> <p>๓.๓ มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ</p> <p>๓.๔ มาตรการเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณะ</p> <p>๓.๕ มาตรการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม</p> <p>๓.๖ มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>๓.๗ มาตรการจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริต</p> <p>๔. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ละเอียดชัดเจน และเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับทราบและถือปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน</p>	<p>สำนักปลัด อบต.</p> <p>สำนักปลัด อบต.</p> <p>ทุกกองราชการ</p> <p>ทุกกองราชการ</p>

รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	ค่าความเสี่ยง					การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต	ผู้รับผิดชอบ
	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง		
						<p>๕. จัดทำคู่มือสำหรับประชาชน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนที่มาติดต่อราชการกับหน่วยงาน ให้ได้รับทราบขั้นตอนระยะเวลา ในการพิจารณาอนุญาตและเผยแพร่บนหน้าเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน</p> <p>๖. จัดให้มีช่องทางร้องเรียน/ร้องทุกข์ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย และประชาสัมพันธ์ช่องทางฯ ให้ประชาชนได้รับทราบทั่วกัน</p> <p>๗. เมื่อเกิดกรณีกล่าวหา ร้องเรียนให้ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงโดยเร็วด้วยความเป็นธรรม หากพบว่าผิดจริงให้พิจารณาลงโทษอย่างเข้มงวด</p> <p>๘. ประชาสัมพันธ์เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานต่างๆ บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ</p> <p>๙. กำชับให้หัวหน้าส่วนราชการกำกับ ดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบฯ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด</p>	<p>ทุกกองราชการ</p> <p>สำนักปลัด อบต.</p> <p>สำนักปลัด อบต.</p> <p>ทุกกองราชการ</p> <p>ทุกกองราชการ</p>

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๖ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ

การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต	โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
		เขียว	เหลือง	แดง
<p>๑. การปลูกจิตสำนึกและสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการป้องกันการทุจริต</p> <p>๑.๑ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ ประกาศเจตนารมณ์นโยบายการไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดมาก่อน/ขณะ/และหลังปฏิบัติหน้าที่ ที่จะส่งผลให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้ตนเองและเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณทุกคนถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด</p> <p>๒. เสริมสร้างมาตรฐานทางจริยธรรมให้แก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับของหน่วยงาน</p> <p>๒.๑ จัดทำข้อบังคับจรรยาขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ ตามประมวลจริยธรรมผู้บริหารท้องถิ่น,ประมวลจริยธรรมสมาชิกสภาท้องถิ่น และประมวลจริยธรรมพนักงานส่วนท้องถิ่น เพื่อกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณ</p> <p>๒.๒ แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนจริยธรรมของหน่วยงาน</p> <p>๒.๓ จัดทำแนวทางการปฏิบัติงานด้านจริยธรรม Do's & Don'ts ให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณถือปฏิบัติเป็นแนวทางอย่างเคร่งครัด</p> <p>๒.๔ จัดโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และการป้องกันการกระทำผิดจริยธรรมของคณะผู้บริหารสมาชิกสภาฯ พนักงานของ อบต. กิจกรรมฝึกอบรมให้ความรู้/เสริมสร้างและส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม ให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับของหน่วยงาน</p> <p>๓. กำชับ/กำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณปฏิบัติตามมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลปากน้ำปราณอย่างเคร่งครัด</p> <p>๓.๑ คู่มือการพัฒนาและส่งเสริมการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน</p>	๑. การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	✓	-	-
	๒. การใช้ดุลพินิจในการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	✓	-	-
	๓. การเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์ต่างๆ เพื่อรับพนักงาน/ลูกจ้าง เข้าทำงาน	✓	-	-
	๔. ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อ ขายตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย	✓	-	-
	๕. การเบียดบังเวลา/วัสดุครุภัณฑ์/ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ในเรื่องส่วนตัว	✓	-	-
	๖. การตรวจการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการ โดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	✓	-	-
	๗. เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง	✓	-	-
	๘. ใช้อำนาจในการจัดทำโครงการที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน หรือมีการแลกรับผลประโยชน์ภายหลัง	✓	-	-
	๙. การจัดทำโครงการต่างๆ ของหน่วยงานที่แอบแฝง หรือเกินความจำเป็น ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่คุ้มค่า โปร่งใส	✓	-	-

การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต	โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
		เขียว	เหลือง	แดง
๓.๒ มาตรการป้องกันการรับสินบน ๓.๓ มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ ๓.๔ มาตรการเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณะ ๓.๕ มาตรการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม ๓.๖ มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ๓.๗ มาตรการจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริต ๔. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ละเอียดชัดเจน และเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับทราบและถือปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน ๕. จัดทำคู่มือสำหรับประชาชน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนที่มาติดต่อราชการกับหน่วยงาน ให้ได้รับทราบขั้นตอน ระยะเวลา ในการพิจารณาอนุญาต และเผยแพร่บนหน้าเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน ๖. จัดให้มีช่องทางร้องเรียน/ร้องทุกข์ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย และประชาสัมพันธ์ช่องทางฯ ให้ประชาชนได้รับทราบทั่วกัน ๗. เมื่อเกิดกรณีกล่าวหาหรือร้องเรียนให้ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงโดยเร็วด้วยความเป็นธรรม หากพบว่าผิดจริงให้พิจารณาลงโทษอย่างเข้มงวด ๘. ประชาสัมพันธ์เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานต่างๆ บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ๙. กำชับให้หัวหน้าส่วนราชการกำกับ ดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบฯ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	๑๐. การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน	✓	-	-

ตารางที่ ๒ ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริการความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

สถานะสีเขียว : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

สถานะสีเหลือง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ/นโยบายโครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < ๓

สถานะสีแดง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมเพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง ระดับความรุนแรง > ๓



ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมิกิจกรรม หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยง ออกเป็นดังนี้

- ๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม
- ๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)
- ๗.๓ ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๗.๑ (สถานะสีแดง Red) เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
-	-

๗.๒ (สถานะสีเหลือง Yellow) เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
-	-

๗.๓ (สถานะสีเขียว Green) ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม
๑. การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
๒. การใช้ดุลพินิจในการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
๓. การเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์ต่างๆ เพื่อรับพนักงาน/ลูกจ้าง เข้าทำงาน	ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
๔. ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อ ขายตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย	ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
๕. การเบียดบังเวลา/วัสดุครุภัณฑ์/ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ในเรื่องส่วนตัว	ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
๖. การตรวจการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการ โดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
๗. เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง	ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
๘. ใช้อำนาจในการจัดทำโครงการที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน หรือมีการแลกผลประโยชน์ภายหลัง	ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
๙. การจัดทำโครงการต่างๆ ของหน่วยงานที่แอบแฝง หรือเกินความจำเป็น ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่คุ้มค่า โปร่งใส	ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
๑๐. การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน	ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๘ เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี) สถานะความเสี่ยง สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง มาก เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑	✓	-	-
๒	✓	-	-
๓	✓	-	-

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๙ เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือ สถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตารางที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งหวังระยะเวลาของการรายงานผล ขึ้นอยู่กับหน่วยงาน เช่น รายงานทุกเดือน ทุกไตรมาส ซึ่งแบบในการรายงาน ตามตารางที่ ๙ และตารางที่ ๑๐ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่.....	
หน่วยงานที่ประเมิน	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	
โอกาส/ความเสี่ยง	
สถานะของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่นๆ (โปรดระบุ)
ผลการดำเนินงาน

