



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลหนองหงส์

เรื่อง คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองหงส์

ด้วย สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แจ้ง เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่า ด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น แจ้งว่าพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนด ซึ่งกระทรวงการคลัง ได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ โดยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์นี้ ตามสำเนาหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๖๘๕๕ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ และหนังสือศาลากลางจังหวัด นครศรีธรรมราชที่ นศ ๐๐๒๓.๕/ว๒๐๕ ลงวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๖๒ นั้น

บัดนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองหงส์ได้จัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองหงส์เป็นที่แล้วเสร็จ ดังนั้น เพื่อให้องค์กรได้มีแนวทางการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตครอบคลุมทุกด้าน อีกทั้ง ถือเป็นการส่งเสริมวินัย คุณธรรมจริยธรรมและป้องกันการทุจริตในหน่วยงานให้มีความโปร่งใสมากขึ้น เพื่อให้แต่ละกอง/สำนัก มีมาตรการ ระบบหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการทุจริต โดยมีขอบเขตการประเมินความเสี่ยง ดังนี้

- ๑) ความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้าง
- ๒) ความเสี่ยงการทุจริตในการเงินและบัญชี
- ๓) ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล
- ๔) ความเสี่ยงการทุจริตในการบริการ

จึงขอประกาศใช้คู่มือตามที่แนบมาท้ายประกาศนี้ใช้ เพื่อบังคับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองหงส์ ได้ถือปฏิบัติ และขอประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่รับทราบต่อไป

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๒

(นายหัตถชัย เมืองจีน)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองหงส์



คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริต
ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองหงส์

จัดทำโดย

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองหงส์ อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช



คำนำ

การทุจริตคอร์รัปชันของเจ้าหน้าที่รัฐของไทยเป็นปัญหาสำคัญและเกิดขึ้นมาเป็นเวลายาวนานส่งผลกระทบต่อพัฒนาประเทศ ทำให้รัฐต้องสูญเสียเงินงบประมาณแผ่นดินเป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังส่งผลให้นักลงทุนชาวต่างชาติขาดความเชื่อมั่นในระบบราชการไทย ที่มีการใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ เรียกรับเงินสินบนเพื่อแลกเปลี่ยนกับการที่ได้เป็นคู่สัญญากับหน่วยงานของรัฐ ซึ่งปัญหาการทุจริตดังกล่าว เกิดขึ้นกับหน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานของรัฐอื่นๆ และมีรูปแบบการทุจริต ที่หลากหลายและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เช่น การเรียกรับเงินสินบน การทุจริตจัดซื้อจัดจ้าง การฮั้วประมูล การอาศัยตำแหน่งในหน้าที่เพื่อหาผลประโยชน์ให้กับตนเองหรือผู้อื่น เป็นต้น

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่างๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไขปัญหการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงขององค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่นๆ หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นจะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองหงส์ จึงได้จัดทำคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริต เพื่อให้องค์กรมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

งานกฎหมายและคดี
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองหงส์
เมษายน ๒๕๖๒



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา	๔
ส่วนที่ ๒ ประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๖
๑.วัตถุประสงค์ของการประเมินความเสี่ยง	๖
๒.การบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร	๖
๓.กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๖
๔.องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต	๗
๕.ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๗
๖.กระบวนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๘
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๘
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๘
ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง	๙
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยง	๑๐
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๑๑
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง/แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๒
ภาคผนวก	
แบบประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปี.....	๑๔



ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา

การทุจริตคอร์รัปชันของเจ้าหน้าที่รัฐของไทยเป็นปัญหาสำคัญและเกิดขึ้นมาเป็นเวลายาวนานส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศ ทำให้รัฐต้องสูญเสียเงินงบประมาณแผ่นดินเป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังส่งผลให้นักลงทุนต่างชาติขาดความเชื่อมั่นในระบบราชการไทย ที่มีการใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ เรียกเก็บเงินสินบนเพื่อแลกเปลี่ยนกับการที่ได้เป็นคู่สัญญากับหน่วยงานของรัฐ ซึ่งปัญหาการทุจริตดังกล่าว เกิดขึ้นกับหน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานของรัฐอื่นๆ และมีรูปแบบการทุจริต ที่หลากหลายและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เช่น การเรียกเก็บเงินสินบน การทุจริตจัดซื้อจัดจ้าง การอื้ออวนประมูล การอาศัยตำแหน่งในหน้าที่เพื่อหาผลประโยชน์ให้กับตนเองหรือผู้อื่น เป็นต้น

จากสถิติการร้องเรียนเรื่องการทุจริตคอร์รัปชันของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาয়ัคณะกรรมการ ป.ป.ช. ในช่วง พ.ศ.๒๕๕๓-๒๕๕๗ พบว่า มีเรื่องร้องเรียนจำนวน ๖,๒๖๐ เรื่อง คิดเป็นเรื่องร้องเรียนเฉลี่ย ๑,๒๕๒ เรื่องต่อปี ซึ่งเป็นกรณีกล่าวหาเรียกเก็บเงินสินบน การจัดซื้อจัดจ้างโดยมิชอบหรือโดยทุจริต การเบียดบังทรัพย์สินของรัฐเป็นของตนเองหรือผู้อื่น เป็นต้น ที่สำคัญเมื่อพิจารณาถึงการทุจริตคอร์รัปชันในประเทศไทย การทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ถูกกำหนดเป็นส่วนหนึ่งใน ๒๗ ประเภคติของสำนักงาน ป.ป.ช. ดังนั้น จึงสามารถกล่าวได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่แบบไม่โปร่งใสหรือทุจริต หรือการเบียดบังรัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่ง นับว่าเป็นประเด็นสำคัญที่จะต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อให้สามารถจำแนกรูปแบบการทุจริตได้

แม้ว่าจำนวนการร้องเรียนเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกระทำการทุจริตคอร์รัปชันที่มีจำนวนมากจะไม่ได้แสดงถึงว่ามีการทุจริตคอร์รัปชันที่เกิดขึ้นในทุกเรื่องร้องเรียน แต่ก็สะท้อนปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับท้องถิ่นที่อาจมีความไม่ชัดเจน ขาดความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ทำให้เกิดมีการร้องเรียนเข้ามายังคณะกรรมการ ป.ป.ช. ซึ่งหากมีการทุจริตเกิดขึ้นย่อมส่งผลเสียต่อการพัฒนาท้องถิ่นในด้านต่างๆ เช่น สาธารณูปโภค การศึกษา/ศาสนาและวัฒนธรรม การสาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ฯลฯ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการทุจริตและปัจจัยความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ของศูนย์วิจัยเพื่อต่อต้านการทุจริต ปวย อึ้งภากรณ์ สำนักงาน ป.ป.ช. ผลการศึกษาพบว่า การทุจริตในการเงินและบัญชี การทุจริตในการบริหารงานบุคคล การทุจริตในการบังคับใช้กฎหมาย และการทุจริตในการบริการ โดยการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างเกิดขึ้นมากที่สุด (มีจำนวน ๑๕๙ คดี คิดเป็นร้อยละ ๕๔) รองลงมาคือ การทุจริตในการเงินและบัญชี (มีจำนวน ๗๙ คดี คิดเป็นร้อยละ ๒๗) การทุจริตในการบริหารงานบุคคล (มีจำนวน ๗๗ คดี คิดเป็นร้อยละ ๑๓) การทุจริตในการบังคับใช้กฎหมาย (มีจำนวน ๙ คดี คิดเป็นร้อยละ ๓) และการทุจริตในการบริการ (มีจำนวน ๘ คดี คิดเป็นร้อยละ ๓) ตามลำดับในภาพรวมของปัจจัยเสี่ยงที่ก่อให้เกิดการทุจริต พบว่า เกิดจากปัจจัยส่วนบุคคลที่ตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติงานด้วยความไม่



ข้อเสียสุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ปัจจัยเชิงระบบของการกำกับดูแล ได้แก่ ระบบการตรวจสอบภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังขาดประสิทธิภาพเท่าที่ควร การขาดการตรวจสอบหรือการควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ความล่าช้าในการตรวจสอบการทุจริตของสำนักงาน ป.ป.ช. ทำให้ผู้กระทำไม่เกรงกลัวต่อการถูกจับได้และบทลงโทษที่จะได้รับ ระบบอุปถัมภ์ที่ใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวและในหน้าที่การเงิน การเข้าสู่ตำแหน่งของนักการเมืองหรือผู้บริหารท้องถิ่นซึ่งมีการถนอมทุนคืน การถูกครอบงำ หรือความเกรงกลัวต่ออิทธิพลของนักการเมืองหรือผู้บริหารท้องถิ่น รวมทั้งการขาดความรู้ความเข้าใจในกฎหมายและกระบวนการทำงานของผู้บริหารท้องถิ่น เมื่อพิจารณาการทุจริตในแต่ละรูปแบบพบว่า การทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างมีปัจจัยความเสี่ยงในเรื่องกฎหมายและระเบียบพัสดุที่ใช้ในการจัดซื้อจัดจ้าง การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือหลักเกณฑ์ขั้นตอนในการทำงานอย่างเคร่งครัด ปัจจัยเสี่ยงในด้านการเงินและบัญชี เกิดจากการมีประสพการณ์และความคุ้นเคยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านการเงินและบัญชี ทำให้เห็นถึงช่องว่างที่เป็นโอกาสในการทุจริต ในส่วนของการทุจริตในการบริหารงานบุคคลเกิดจากการมีความเสี่ยงในด้านกฎหมายที่ให้อำนาจแก่ผู้บริหารท้องถิ่นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมากเกินไป ในทำนองเดียวกันปัจจัยเสี่ยงของการทุจริตในการบังคับใช้กฎหมายและการให้บริการ เกิดจากการที่กฎหมายให้อำนาจในการใช้ดุลพินิจในการตีความกฎหมาย/สัญญา ไปในทางที่มีขอบ และการมีตำแหน่งหน้าที่ที่สามารถเอื้อต่อการทุจริต (ที่มา : ศูนย์วิจัยเพื่อการต่อต้านการทุจริต ป่วย อึ้งภากรณ์ สำนักงาน ป.ป.ช. , โครงการวิจัยเรื่อง รูปแบบการทุจริตและปัจจัยความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น , สำนักงาน ป.ป.ช. หน้า ๑)

นอกจากนี้ ด้วยรูปแบบการบริหารการจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความอิสระและสามารถบริหารจัดการเงินงบประมาณด้วยตนเอง จัดเก็บรายได้เอง รวมถึงการอนุมัติโครงการต่างๆ ได้ด้วยตนเอง มีความคล่องตัวด้านการบริหาร การเงิน การบริหารงานบุคคลสูง ดังนั้น เพื่อการแก้ไขปัญหาการทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเพื่อสนับสนุนภารกิจการป้องกันการทุจริต เพื่อให้องค์กรมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

.....



ส่วนที่ ๒ ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑.วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะ ช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้บุคลากรของ องค์กร ถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะ ช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริต ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่ น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วน หนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งมีใช้การเพิ่มภาระแต่อย่างใด

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต : เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการมี ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตซึ่งเป็นมาตรการ ป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

๒.การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยง ก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานตามหลักภาระงานปกติของ การเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และ การยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Dicision (การตัดสินใจก่อน) ส่วนการตรวจสอบ ภายในจะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยงเป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Dicision (การตัดสินใจ ภายหลัง)

๓.กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

๑. Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำ อีก

๒. Detective : เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ ข้อมูลเบาะแส

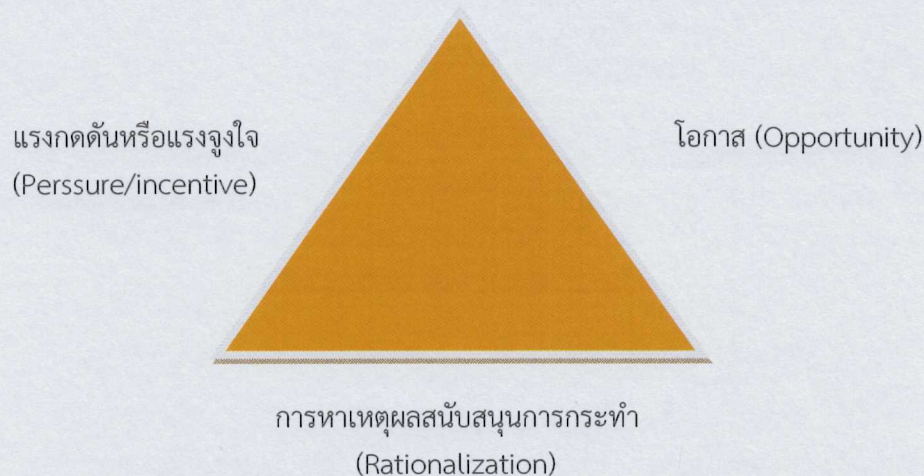


๓.Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสู่ความเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับการทำงานใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้มีการทุจริตเข้ามาได้อีก

๔.Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

๔.องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย แรงกดดันหรือแรงจูงใจ หรือโอกาสซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่างๆ คุณภาพการควบคุมกำกับควบคุมภายในองค์กร มีจุดอ่อน หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎี สามเหลี่ยมการทุจริต



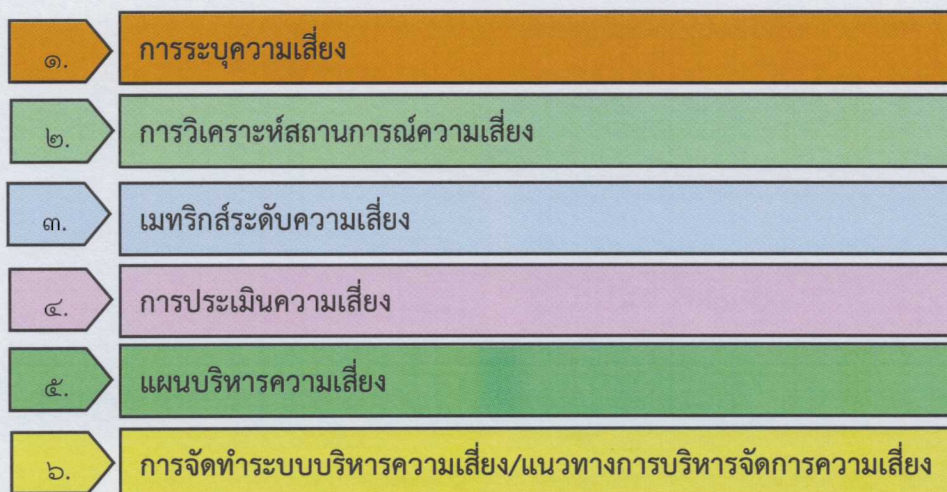
๕.ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

- ๑.ความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้าง
- ๒.ความเสี่ยงการทุจริตในการเงินและบัญชี
- ๓.ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล
- ๔.ความเสี่ยงการทุจริตในการบริการ



๖.กระบวนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต และการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๖ ขั้นตอน ดังนี้



ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

นำข้อมูลที่ได้จากการขั้นตอนการเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียดรูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้นๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็ได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงต่อการทุจริตนั้นอยู่แล้ว

Known Factor	ความเสี่ยงทั้งปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดขึ้นมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประเมินการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานการณ์ความเสี่ยง

นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร



ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียด ดังนี้

สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบ ระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแสด : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรือสม่ำเสมอ

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง

นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็นสีแดงและสีแสด จากขั้นตอนที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน ค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่าดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงต่อการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าอยู่ที่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นแบบ SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงต่อการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าอยู่ที่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาศหรือเครือข่าย ค่าอยู่ที่ในระดับ ๒ หรือ ๓



- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายได้เพิ่ม ค่าอยู่ที่ในระดับ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น มีผลกระทบต่อผู้ให้บริการ กลุ่มเป้าหมาย ค่าอยู่ที่ในระดับ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น มีผลกระทบต่อกระบวนการภายใน หรือ กระบวนการเรียนรู้ องค์ความรู้ ค่าอยู่ที่ในระดับ ๑ หรือ ๒

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวมจำนวน x รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	

นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงในช่องสี่เหลี่ยม และสีแดง จากขั้นตอนที่ ๒ มาหาค่าเฉลี่ยความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คูณ ระดับความรุนแรงจากผลกระทบ)

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยง

ให้นำความเสี่ยงรวม (จำเป็น x ความรุนแรง) จากขั้นตอนที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ให้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์การไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ มีกระทบถึงผู้ให้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์การแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีกระทบถึงผู้ให้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ



โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
	ดี			
	พอใช้			
	อ่อน			

ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากขั้นตอนที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตโดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริต มีค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินความเสี่ยง ในขั้นตอนที่ ๔ อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับรุนแรง (กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ในขั้นตอนที่ ๔ ไม่พบความเสี่ยงในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ ต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการ หรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม)

การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

โดยการแยกสถานการณ์เฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีส้ม

สถานะสีเขียว : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

สถานะสีเหลือง : เกิดกรณีอยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันที่ตามมาตรการ นโยบาย โครงการ กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ค่าความเสี่ยงรวมไม่เกินระดับ ๖

สถานะสีแดง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ นโยบาย โครงการ กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ค่าความเสี่ยงรวมเกินระดับ ๖



โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	แดง

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง/แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๑. สถานะสีแดง ค่าระดับความเสี่ยงรวม = ๗ , ๘ และ ๙ ความเสี่ยงอยู่ในระดับเกินกว่าการยอมรับ ควรมีแผนงาน มาตรการ กิจกรรมบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม

๒. สถานะสีเหลือง ค่าระดับความเสี่ยงรวม = ๔ , ๕ และ ๖ ความเสี่ยงอยู่ในระดับเกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๓. สถานะสีเขียว ค่าระดับความเสี่ยงรวม = ๑ , ๒ และ ๓ ความเสี่ยงอยู่ในระดับยังไม่เกิด ควรเฝ้าระวังต่อเนื่อง

รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	ค่าประเมินความเสี่ยง	แนวทาง/กิจกรรมบริหารจัดการความเสี่ยง

.....



ภาคผนวก



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปี พ.ศ.
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองหงส์ อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

- ☐ ๑. ความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้าง
- ☐ ๒. ความเสี่ยงการทุจริตในงานการเงินและบัญชี
- ☐ ๓. ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล
- ☐ ๔. ความเสี่ยงการทุจริตในการบริการ

ผู้รับผิดชอบ หน่วยงาน

ความเสี่ยงการทุจริตในงาน

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor (ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/อุปสรรคที่ เคยรับรู้เคยเกิดขึ้นมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสที่จะเกิด ซ้ำ หรือมีประวัติ มีมานานอยู่ แล้ว)	Unknown Factor (ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจาก พยากรณ์ประมาณการล่วงหน้าใน อนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น)

ตารางที่ ๒ การวิเคราะห์สถานการณ์ความเสี่ยง

สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถเฝ้าระวังควบคุมดูแลได้
ระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลาย
หน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่
ปกติ

สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่
ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรือสม่ำเสมอ



ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง

ตารางที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง

นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงในช่องสีส้ม และสีแดง จากขั้นตอนที่ ๒ มาหาค่าเฉลี่ยความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คุณ ระดับความรุนแรงจากผลกระทบ)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง ๓ ๒ ๑	ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ ๓ ๒ ๑	ค่าความเสี่ยงรวม จำนวน x รุนแรง

ตารางที่ ๔ การประเมินความเสี่ยง

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ มีกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบ ผลงานองค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีกระทบถึง ผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
	ดี			
	พอใช้			
	อ่อน			

ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากขั้นตอนที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตโดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำ การประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริต มีค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตาม ความรุนแรงของความเสี่ยง



ตารางที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

จากการประเมินพบว่า ค่าประเมินความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ หรืออยู่ในระดับความเสี่ยง คุณภาพการจัดการอยู่ในระดับ การบริหารจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับเฝ้าระวัง

การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

โดยการแยกสถานการณ์เฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีส้ม

สถานะสีเขียว : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

สถานะสีเหลือง : เกิดกรณีอยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันที่ตามมาตรการ นโยบาย โครงการ กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ค่าความเสี่ยงรวมไม่เกินระดับ ๖

สถานะสีแดง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ นโยบาย โครงการ กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ค่าความเสี่ยงรวมเกินระดับ ๖

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	แดง

ตารางที่ ๖ การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง/แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๑. สถานะสีแดง ค่าระดับความเสี่ยงรวม = ๗ , ๘ และ ๙ ความเสี่ยงอยู่ในระดับเกินกว่าการยอมรับ ควรมีแผนงาน มาตรการ กิจกรรมบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม

๒. สถานะสีเหลือง ค่าระดับความเสี่ยงรวม = ๔ , ๕ และ ๖ ความเสี่ยงอยู่ในระดับเกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๓. สถานะสีเขียว ค่าระดับความเสี่ยงรวม = ๑ , ๒ และ ๓ ความเสี่ยงอยู่ในระดับยังไม่เกิด ควรเฝ้าระวังต่อเนื่อง

รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	ค่าประเมินความเสี่ยง	แนวทาง/กิจกรรมบริหารจัดการความเสี่ยง

(ลงชื่อ) ผู้ประเมิน
(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....