

รายงานประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (รอบ ๖ เดือนแรก)



องค์การบริหารส่วนตำบลฉลอง
อำเภอสิชล จังหวัดนครศรีธรรมราช

คำนำ

ปัญหาการทุจริตในระบบราชการส่งผลกระทบต่อประเทศชาติในวงกว้าง ทั้งต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการบริหารราชการอย่างมาก แม้หน่วยงานภาครัฐจะมีการกำหนดนโยบายหรือมาตรการต่างๆ ในการป้องกันการทุจริต แต่ปัญหาดังกล่าวก็ยังคงอยู่ โดยเฉพาะภาคราชการที่มักจะถูกมองจากสังคมภายนอกกว่าเป็นส่วนที่มีการเอื้อประโยชน์ต่อการทุจริตคอร์รัปชันสูง เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเมื่อเกิดแล้วจะมีแต่ผลเสีย ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่างๆ หลายสาเหตุที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล

การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

องค์การบริหารส่วนตำบลลอง จึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงในองค์กรขึ้น เพื่อให้หน่วยงานมีมาตรการ ระบบหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

องค์การบริหารส่วนตำบลลอง

๑ เมษายน ๒๕๖๕

สารบัญ

เรื่อง หน้า

คำนำ

บทที่ ๑ บทนำ

ความหมาย	๑
ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑
การเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต	๑
ความแตกต่างของการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๑
กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒

บทที่ ๒ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๒.๑ การระบุความเสี่ยง	๔
๒.๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๖
๒.๓ เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง	๗
๒.๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๘
๒.๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๙
๒.๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๑๐
๒.๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๑๑
๒.๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๑๒
๒.๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๑๒

บรรณานุกรม	๑๔
------------	----

บทที่ ๑

บทนำ

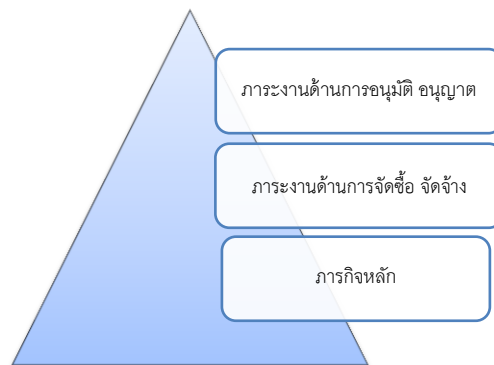
ความหมาย

ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง ความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนรวม หรือการรับสินบน

ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ประเภทของความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (ตามภารกิจให้บริการประชาชนที่หน่วยงานต้องอนุมัติ หรืออนุญาต ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘)
๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ



การเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กร ถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

ความแตกต่างของการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยงเป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post – Decision

กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ 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 - องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน
- หลักการที่ ๕ - องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒: การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ ๖ - กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ ๗ - ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ ๘ - พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ ๙ - ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓: กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

- 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

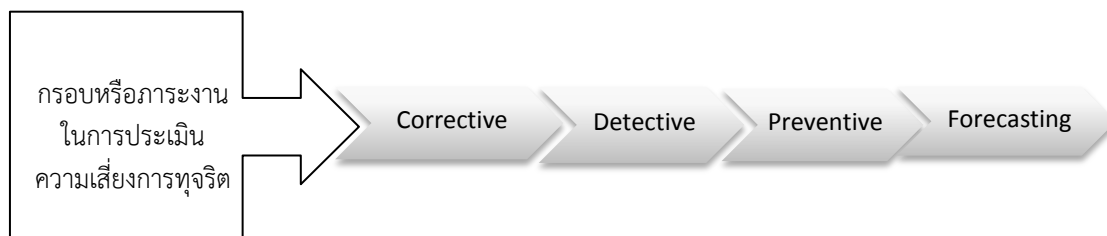
กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

Detective : ฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้ว่าเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้น แก่ผู้บริหาร

Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่ พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Know Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำ ไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริต เข้า มาได้อีก

Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปราม ล่วงหน้าในเรื่อง ประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)



บทที่ ๒

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

1	• การระบุความเสี่ยง
2	• การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง
3	• เมทริกส์ระดับความเสี่ยง
4	• การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
5	• แผนบริหารความเสี่ยง
6	• การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
7	• จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
8	• การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
9	• การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

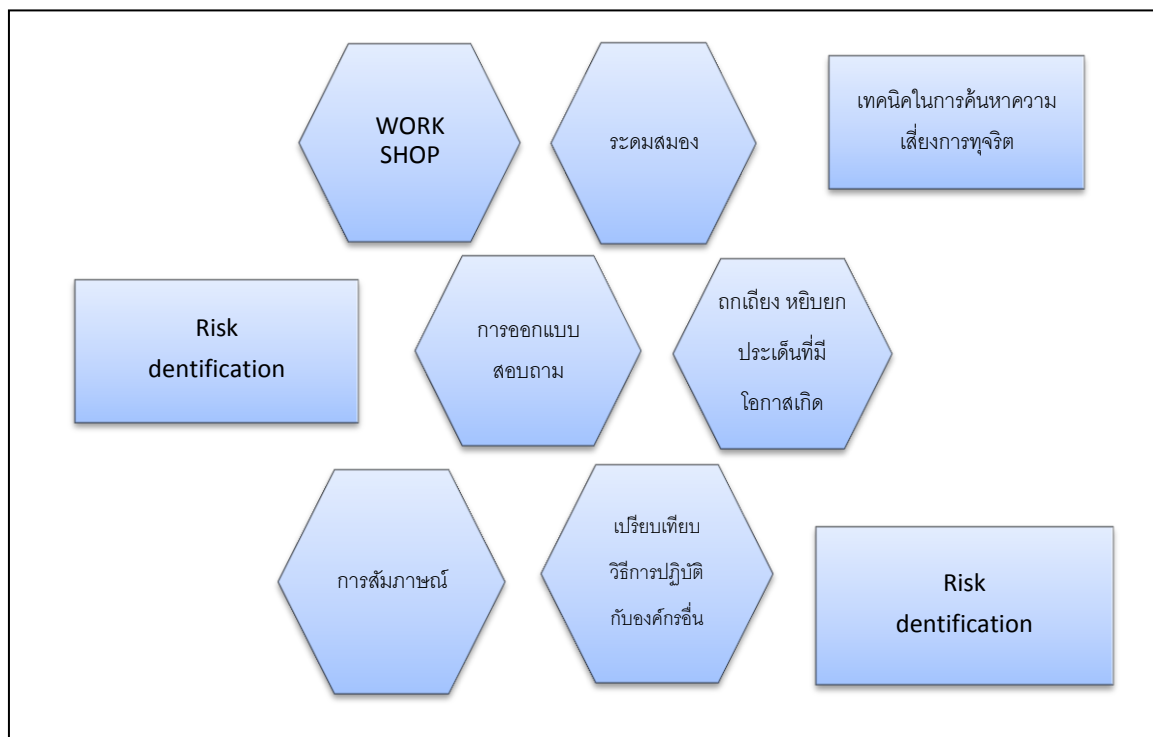
ขั้นที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงหรือการค้นหาความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง หน่วยงานต้องทำการระบุภาระงานหลัก/ภาระงานย่อยของหน่วยงาน ที่มีความเสี่ยงหรือโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงอยู่แล้ว หรือไม่ โดยพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ที่เคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว เรียกว่า Known Factor และปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไข้เสมอ) หรือ Unknown Factor เพื่อนำไปพิจารณาเตรียมการป้องกันและวางแนวทางการจัดการสำรองไว้เผื่อเกิดขึ้น โดยค้นหาความเสี่ยงให้ได้มากที่สุด แล้วจึงทำการแยกว่าความเสี่ยงใดเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

ทั้งนี้ ความเสี่ยงการทุจริต เป็นองค์ประกอบหนึ่งของ

- (๑) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ที่มาจากบุคคลระดับปฏิบัติการ
- (๒) ความเสี่ยงด้านการกำกับปฏิบัติตามกฎหมาย
- (๓) ความเสี่ยงกลยุทธ์ ที่มาจากบุคลากรระดับนโยบาย ระดับที่มีหน้าที่บทบาทกำหนดกล

ยุทธ์ ดังนั้น การค้นหาความเสี่ยงการทุจริตจึงต้องกระทำทุกระดับของการดำเนินการ ตั้งแต่การตัดสินใจกำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ เพื่อจะได้จัดการความเสี่ยงทั้งแผนในระดับองค์กรระดับกระบวนการ และระดับบุคคล โดยมีเทคนิคในการ ระบุความเสี่ยงหรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้



การระบุความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลอง

ที่	ภาระงาน/งาน	ระบุความเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง		หมายเหตุ
			Known Factor	Unknown Factor	
๑. การจัดซื้อจัดจ้าง					
		๑. การจัดทำร่างขอบเขต (TOR) การออกแบบ ไม่ได้ตรวจสอบสถานที่ดำเนินการจริง ทำให้เมื่อถึงขั้นตอนดำเนินการอาจเกิดปัญหาได้		✓	
		๒. ราคาที่เสนอรับงานประมูลต่ำมาก โดยไม่มีเหตุผล ไม่มีเกณฑ์อ้างอิง ไม่มีแหล่งที่มาที่ไป จนต้องยอมรับข้อเสนอราคาต่ำสุด ซึ่งต่อมาทำไม่ได้จริง หรือยอมให้ปรับตามสัญญา โดยรู้แต่แรกแล้วว่าเป็นไปไม่ได้		✓	
๒. การพิจารณา การอนุญาตในการพิจารณาออกใบอนุญาตต่างๆ ตามภารกิจ					
		๑. มีความเกรงอกเกรงใจผู้ขออนุญาต ทำให้การตรวจสอบสถานประกอบการไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่วางไว้		✓	
๓. การใช้รถส่วนกลาง					
		๑.การขอความอนุเคราะห์ใช้รถส่วนกลาง บางครั้งไม่ได้ยื่นเป็นหนังสือให้ถูกต้อง แต่ใช้การโทรศัพท์หรือแจ้งทางไลน์แทน ทำให้มีการจัดลำดับที่คลาดเคลื่อน		✓	

ขั้นตอน ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

โดยทำการวิเคราะห์ภาระงาน/งาน ตามตารางระบุความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนที่ ๑ (Known Factor และ Unknown Factor) มาแยกเพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียด ดังนี้



สถานะสีเขียว

: ความเสี่ยงระดับต่ำ



สถานะสีเหลือง

: ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบ
ระมัดระวังในระหว่างการปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้



สถานะสีส้ม

: ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน
หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการ
ควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ



สถานะสีแดง

: ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ
บุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่
สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางแสดงสถานะความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลอง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง	หมายเหตุ
๑. การจัดทำร่างขอบเขต (TOR) การ ออกแบบ ไม่ได้ตรวจสอบสถานที่ ดำเนินการจริง ทำให้เมื่อถึงขั้นตอน ดำเนินการอาจเกิดปัญหาได้		✓			
๒. ราคาที่เสนอรับงานประมูลต่ำมาก โดยไม่มีเหตุผล ไม่มีเกณฑ์อ้างอิง ไม่มี แหล่งที่มาที่ไป จนต้องยอมรับข้อเสนอ ราคาต่ำสุด ซึ่งต่อมาทำไม่ได้จริง หรือ ยอมให้ปรับตามสัญญา โดยรู้แต่แรก แล้วว่าเป็นไปไม่ได้			✓		
๓. มีความเกรงอกเกรงใจผู้ขออนุญาต ทำให้การตรวจสอบสถานประกอบการ ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่วางไว้		✓			
๔. การขอความอนุเคราะห์ใช้รถ ส่วนกลาง บางครั้งไม่ได้ยื่นเป็นหนังสือ ให้ถูกต้อง แต่ใช้การโทรศัพท์หรือแจ้ง ทางไลน์แทน ทำให้มีการจัดลำดับที่ คลาดเคลื่อน		✓			

ขั้นที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง(Risk Level Matrix)

เป็นตาราง ๒ แกน ที่ประกอบด้วย ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน การทำตารางเมทริกส์ความเสี่ยง ด้วยมิติ ๒ มิตินี้ จะทำให้สามารถกำหนดระดับของความเสี่ยงแต่ละรายการได้ ซึ่งการจัดลำดับความเสี่ยงโดยมองจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงนี้ จะทำให้สามารถเรียงลำดับความเสี่ยงจาก สูงมาหาต่ำได้อย่างชัดเจน เมื่อกิจการจะต้องทำการตัดสินใจว่าจะจัดการกับความเสี่ยงใดก่อน ก็จะต้องจากระดับความเสี่ยงที่สูงที่สุดก่อน ซึ่งหมายถึง ความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดสูงสุดและระดับความรุนแรงสูงที่สุดมาบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นอันดับแรก

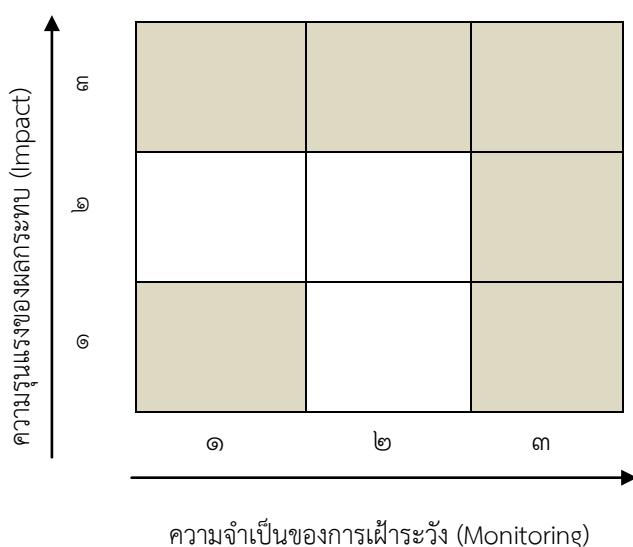
ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง (Monitoring)

ระดับ ๓ หมายถึง เป็นขั้นตอนหลักของกระบวนการ และมีความเสี่ยงในการทุจริตสูง
ระดับ ๒ หมายถึง เป็นขั้นตอนหลักของกระบวนการ และมีความเสี่ยงในการทุจริตที่ไม่สูง มาก
ระดับ ๑ หมายถึง เป็นขั้นตอนรองของกระบวนการ

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

ระดับ ๓ หมายถึง มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย/หน่วยงานกำกับดูแล/การบริหารงานและทางการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองในระดับที่รุนแรง
ระดับ ๒ หมายถึง มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ /ผู้มีส่วนได้เสีย/หน่วยงานกำกับดูแล/การบริหารงานและทางการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองในระดับไม่รุนแรง
ระดับ ๑ หมายถึง มีผลกระทบต่อกระบวนการภายในเพียงเล็กน้อย

ตารางระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)



SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับของความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
	๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑. การจัดทำร่างขอบเขต (TOR) การออกแบบ ไม่ได้ตรวจสอบสถานที่ดำเนินการจริง ทำให้เมื่อถึงขั้นตอนดำเนินการอาจเกิดปัญหาได้			๑			๑	๑
๒. ราคาที่เสนอรับงานประมูลต่ำมาก โดยไม่มีเหตุผล ไม่มีเกณฑ์อ้างอิง ไม่มีแหล่งที่มาที่ไป จนต้องยอมรับข้อเสนอราคาต่ำสุด ซึ่งต่อมาทำไม่ได้จริง หรือยอมให้ปรับตามสัญญา โดยรู้แต่แรกแล้วว่า เป็นไปไม่ได้		๒				๑	๒
๓. มีความเกรงอกเกรงใจผู้ขออนุญาต ทำให้การตรวจสอบสถานประกอบการไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่วางไว้			๑			๑	๑
๔. การขอความอนุเคราะห์ใช้รถส่วนกลาง บางครั้งไม่ได้ยื่นเป็นหนังสือให้ถูกต้อง แต่ใช้การโทรศัพท์หรือแจ้งทางไลน์แทน ทำให้มีการจัดลำดับที่คลาดเคลื่อน			๑			๑	๑

ขั้นที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

การประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์คุณภาพการจัดการ เพื่อหา
ระดับความเสี่ยง คุณภาพการจัดการ โดยจะแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ เพื่อนำไปจัดการเชิงป้องกัน ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน
องค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางที่ยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบ
ผลงานองค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบ
ถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

โดยทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ว่าอยู่ในระดับใด ค่าความเสี่ยงมีระดับ
ต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง

ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
๑. การจัดทำร่างขอบเขต (TOR) การออกแบบ ไม่ได้ตรวจสอบสถานที่ดำเนินการจริง ทำให้เมื่อถึงขั้นตอนดำเนินการอาจเกิดปัญหาได้	พอใช้		✓	
๒. ราคาที่เสนอรับงานประมูลต่ำมาก โดยไม่มีเหตุผล ไม่มีเกณฑ์อ้างอิง ไม่มีแหล่งที่มาที่ไป จนต้องยอมรับข้อเสนอราคาต่ำสุด ซึ่งต่อมาทำไม่ได้จริง หรือยอมให้ปรับตามสัญญา โดยรู้แต่แรกแล้วว่า เป็นไปไม่ได้	พอใช้		✓	
๓. มีความเกรงอกเกรงใจผู้ขออนุญาต ทำให้การตรวจสอบสถานประกอบการไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่วางไว้	ดี	✓		
๔. การขอความอนุเคราะห์ใช้รถส่วนกลาง บางครั้งไม่ได้ยื่นเป็นหนังสือให้ถูกต้อง แต่ใช้การโทรศัพท์หรือแจ้งทางไลน์แทน ทำให้มีการจัดลำดับที่คลาดเคลื่อน	ดี	✓		

ขั้นที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลลอง ได้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk-Control Matrix Assessment ในขั้นที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงระดับสูง หรือค่าความเสี่ยงระดับ ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยง จากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตดังกล่าว พบว่า ค่าประเมินความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ ๒ หรืออยู่ในระดับที่มีความเสี่ยงปานกลาง คุณภาพการจัดการอยู่ในระดับพอใช้ การบริหารจัดการความเสี่ยงจะอยู่ในระดับเฝ้าระวัง และทำกิจกรรมบริหารความเสี่ยง

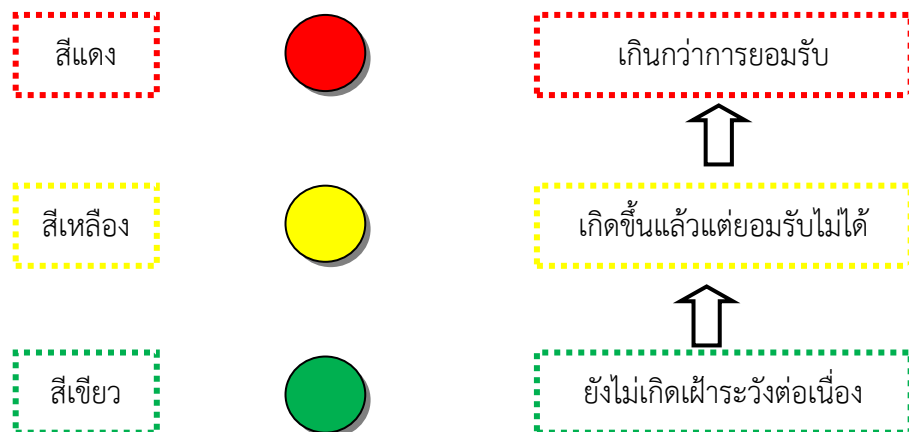
ทั้งนี้ แนวทางการจัดการความเสี่ยงยังไม่มีบรรทัดฐาน หรือมาตรฐานเดียวแต่ละกิจการแต่ละประเภทหน่วยงาน แต่ละลักษณะของการอำนวยความสะดวก หรือการจัดซื้อจัดจ้าง จึงอาจจะต้องวางทางเลือกไว้ เพื่อหยิบมาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการจัดการกับความเสี่ยงล่วงหน้าแล้วแต่กรณี ที่ไม่ใช่ขั้นตอนวิธีการ กระบวนการดำเนินงานปกติที่ดำเนินการอยู่แล้ว หากแต่เป็นการจัดการเพิ่มเติมนอกเหนือกระบวนการอำนวยความสะดวกในการอนุมัติ อนุญาตตามปกติ หรือกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปกฎหมายที่ต้องดำเนินการให้ครบถ้วน

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ภาระงาน / งาน	ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง
๑. การจัดทำร่างขอบเขต (TOR) การออกแบบ ไม่ได้ตรวจสอบสถานที่ดำเนินการจริง ทำให้เมื่อถึงขั้นตอนดำเนินการอาจเกิดปัญหาได้	- ให้มีการลงตรวจสอบพื้นที่ก่อนจัดทำงบประมาณ ก่อนจัดทำร่างขอบเขต (TOR) ก่อนการออกแบบประเมินราคา
๒. ราคาที่เสนอรับงานประมูลต่ำมาก โดยไม่มีเหตุผล ไม่มีเกณฑ์อ้างอิง ไม่มีแหล่งที่มาที่ไป จนต้องยอมรับข้อเสนอราคาต่ำสุด ซึ่งต่อมาทำไม่ได้จริง หรือยอมให้ปรับตามสัญญา โดยรู้แต่แรกแล้วว่าเป็นไปไม่ได้	- ตรวจสอบราคาที่เสนอ โดยให้แนบเอกสารหลักฐาน หลักเกณฑ์อ้างอิงของราคา

ขั้นตอน ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่ได้ดำเนินการไปแล้ว เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานะการเฝ้าระวัง ความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง



๑ ภาระงาน ๑ ตัวชี้วัดเฝ้าระวัง

- ✓ ค้นหาความเสี่ยงระหว่างปฏิบัติงาน
- ✓ วิเคราะห์ ประเมิน กำหนดแนวทางการจัดการเพิ่ม
- ✓ แก้ไขจุดอ่อน (Corrective) สอดส่องเพิ่ม (Detective)
- ✓ หลีกเลี่ยง (Preventive) พยากรณ์ (Predictive)

รายงานผลการเฝ้าระวัง

ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ภาระงาน / งาน	ชื่อเหตุการณ์ความเสี่ยง	สถานะ		
		เขียว	เหลือง	แดง
๑. การจัดซื้อจัดจ้าง	การจัดทำร่างขอบเขต (TOR) การออกแบบ ไม่ได้ตรวจสอบสถานที่ดำเนินการจริง ทำให้เมื่อถึงขั้นตอนดำเนินการอาจเกิดปัญหาได้	✓		
๒. การจัดซื้อจัดจ้าง	ราคาที่เสนอรับงานประมูลต่ำมาก โดยไม่มีเหตุผล ไม่มีเกณฑ์อ้างอิง ไม่มีแหล่งที่มาที่ไป จนต้องยอมรับข้อเสนอราคาต่ำสุด ซึ่งต่อมาทำไม่ได้จริง หรือยอมให้ปรับตามสัญญา โดยรู้แต่แรกแล้วว่าเป็นไปไม่ได้	✓		

ขั้นที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ออกตามสถานะ ดังนี้

๗.๑ ความเสี่ยงอยู่ในระดับเกินกว่าการยอมรับ ควรมีแผนงาน มาตรการ กิจกรรมบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติม (สถานะสีแดง Red)

๗.๒ ความเสี่ยงอยู่ในระดับเกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง yellow)

๗.๓ ความเสี่ยงรวมอยู่ในระดับยังไม่เกิด ควรเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

สถานะสีแดง RED เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ภาระงาน / งาน	มาตรการ/นโยบาย / โครงการ/กิจกรรมเพิ่มเติม
-	-

สถานะสีเหลือง YELLOW เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ภาระงาน / งาน	มาตรการ/นโยบาย / โครงการ/กิจกรรมเพิ่มเติม
-	-

สถานะสีเขียว GREEN ยังไม่เกิด มีการเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง

ภาระงาน / งาน	มาตรการ/นโยบาย / โครงการ/กิจกรรมเพิ่มเติม
การจัดซื้อจัดจ้าง	- จัดกิจกรรมฝึกอบรม ส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม
การพิจารณา การอนุญาตในการพิจารณาออกใบอนุญาตต่างๆ ตามภารกิจ	- องค์ความรู้ด้านการป้องกันการทุจริต
การใช้รถส่วนกลาง	- การส่งเสริมวัฒนธรรมสุจริตให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง
	- การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อป้องกันและเฝ้าระวังการทุจริต

ขั้นที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สถานะ		
	เขียว	เหลือง	แดง
	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี

ขั้นที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

การจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต หรือ สถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยง ณ สิ้นไตรมาส ๒/๒๕๖๕ หน่วยงานที่ประเมิน องค์การบริหารส่วนตำบลคลอง วันที่ประเมิน ๕ เมษายน ๒๕๖๕	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคลอง ประจำปี ๒๕๖๕
เหตุการณ์ความเสี่ยง	๑. การจัดทำร่างขอบเขต (TOR) การออกแบบ ไม่ได้ตรวจสอบสถานที่ ดำเนินการจริง ทำให้เมื่อถึงขั้นตอนดำเนินการอาจเกิดปัญหาได้ ๒. ราคาที่เสนอรับงานประมูลต่ำมาก โดยไม่มีเหตุผล ไม่มีเกณฑ์อ้างอิง ไม่มี แหล่งที่มาที่ไป จนต้องยอมรับข้อเสนอราคาต่ำสุด ซึ่งต่อมาทำไม่ได้จริง หรือ ยอมให้ปรับตามสัญญา โดยรู้แต่แรกแล้วว่าเป็นไปไม่ได้ ๓. มีความเกรงอกเกรงใจผู้ขออนุญาต ทำให้การตรวจสอบสถาน ประกอบการไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่วางไว้ ๔. การขอความอนุเคราะห์ใช้รถส่วนกลาง บางครั้งไม่ได้ยื่นเป็นหนังสือให้ ถูกต้อง แต่ใช้การโทรศัพท์หรือแจ้งทางไลน์แทน ทำให้มีการจัดลำดับที่ คลาดเคลื่อน
สถานะความเสี่ยงที่ หลงเหลือ	☐ ยังไม่ได้ดำเนินการ ☒ เฝ้าระวัง และติดตามอย่างต่อเนื่อง ☐ เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน ☐ ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม ☐ เหตุผลอื่น.....
เกณฑ์ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ต่ำกว่าเกณฑ์
ข้อมูลความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	-

การจัดการความเสี่ยงที่ ดำเนินการอยู่ในไตรมาสที่ ผ่านมา	☐ ยังไม่ได้ดำเนินการ ☒ เฝ้าระวัง และติดตามอย่างต่อเนื่อง ☐ เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน ☐ ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม ☐ เหตุผลอื่น.....
ความพร้อมในการ ดำเนินการตามแผนเมื่อ ได้รับมอบหมาย สั่งการ	☒ ยังพร้อมดำเนินการ ☐ ขออนุมัติเปลี่ยนแปลงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ ☐ ไม่พร้อม ☐ เหตุผลอื่น

บรรณานุกรม

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ : คู่มือแนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต (FRAs : Fraud Risk – Assessment) กรุงเทพมหานคร : สำนักคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ๒๕๖๒