



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลนาตง

ที่ บก ๗๗๔๐๑/-

วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาตง

๑. ต้นเรื่อง

ตามที่ องค์การบริหารส่วนตำบลนาตง ได้เข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ในประเด็นที่เป็นข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนที่จะต้องแก้ไขเร่งด่วน ประเด็นที่ต้องพัฒนาให้ดีขึ้น ตามหัวข้อประเมินมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อพัฒนาศักยภาพและภาพรวมของหน่วยงานให้ดีขึ้น เพื่อให้เกิดความโปร่งใส มีการดำเนินงานที่มุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและส่วนรวมเป็นสำคัญ และลดโอกาสที่จะเกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงาน นั้น

๒. ข้อเท็จจริง

เพื่อให้การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ข้อ ๐๓๐ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต องค์การบริหารส่วนตำบลนาตง ได้มีการประเมินความเสี่ยงในประเด็นภารกิจหรือกระบวนการที่มีความเสี่ยงต่อการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ เพื่อเป็นการกำหนดแนวทางหรือมาตรการป้องกัน เพื่อไม่ให้เกิดการทุจริต

๓. ข้อเสนอเพื่อโปรดพิจารณา

เห็นควรอนุมัติให้ดำเนินการดังต่อไปนี้

๑. เห็นควรแจ้งทุกส่วนราชการทราบและดำเนินการตามมาตรการ เพื่อป้องกันการทุจริต
๒. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
๓. เห็นควรเผยแพร่รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลนาตง ประจำปี ๒๕๖๗ บนเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาตงให้ประชาชนได้รับทราบโดยทั่วกัน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นายเสกขิม คารมย์)
หัวหน้าสำนักปลัด

ความเห็น.....

(นางไพฑูรย์ ขาวชายโขง)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาตง

ความเห็น.....



(นางสาวอมรรัตน์ สีหามัตย์)
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาตง

ข้อพิจารณา.



(นายกัณหา พิมวงศ์)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาตง



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลนาตง
เรื่อง ประกาศใช้แผนการประเมินความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาตง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลนาตง ได้จัดทำแผนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อให้หน่วยงานมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ และเพื่อให้สอดคล้องกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ และเพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานอย่างถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก สามารถตรวจสอบการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาตงได้ นั้น

องค์การบริหารส่วนตำบลนาตง จึงประกาศใช้แผนการประเมินความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาตง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

ประกาศ ณ วันที่ ๓๑ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗

(นายกัณหา พิมวงศ์)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาตง



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลนาแดง
อำเภอปาย จังหวัดเชียงใหม่

คำนำ

เหตุการณ์ด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือการแก้ไข ปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงขององค์กรที่ ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการ ทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความ เสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่ม ภาระงานแต่อย่างใด

องค์การบริหารส่วนตำบลนาแดง จึงได้จัดทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในองค์การ บริหารส่วนตำบลนาแดง โดยมีการจำแนกและกำหนดขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน คือ ๑) ความเสี่ยงการทุจริตในการพิจารณาอนุมัติอนุญาต ๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของ การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ ๓) ความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อจัดจ้าง ๔) ความเสี่ยงการทุจริตการ บริหารงานบุคคล รวมถึงการกำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตในการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลนาแดง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลนาแดง

มกราคม ๒๕๖๗

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ ๑ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความเสี่ยงและการทุจริต	๑-๗
๑.๑ ความหมายของความเสี่ยง ผลประโยชน์ทับซ้อน และการทุจริต	๑
๑.๒ รูปแบบของการทุจริต	๔
๑.๓ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน	๔
๑.๔ สาเหตุของการทุจริต	๕
๑.๕ ปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต	๗
๑.๖ ลักษณะการทุจริตในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๗
๑.๗ สาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๗
ส่วนที่ ๒ หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๙-๑๓
๒.๑ กรอบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๙
๒.๒ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑๐
๒.๓ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต	๑๒
๒.๔ ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑๓
๒.๕ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑๓
ส่วนที่ ๓ กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต	๑๔-๓๑
ขั้นเตรียมการ : การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑๔
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)	๑๔
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๑๖
ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)	๑๗
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง(RISK-CONTROL MATRIX ASSESSMENT)	๑๙
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๒๒
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๒๖
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๒๙
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๓๐
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๓๑

ส่วนที่ ๑

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความเสี่ยงและการทุจริต

๑.๑ ความหมายของความเสี่ยง ผลประโยชน์ทับซ้อน และการทุจริต

ความเสี่ยง (risk) หมายถึง ความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น เป็นการคาดเดาเกี่ยวกับสิ่งที่ไม่แน่นอน ซึ่งผลลัพธ์ของความเสี่ยงดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับความน่าจะเป็นของผลลัพธ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เช่น ความเสี่ยงในการเงิน ความเสี่ยงในการบริหาร การประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจะพิจารณาจากผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น และความน่าจะเป็นของผลลัพธ์นั้น ๆ (จากพจนานุกรมศัพท์เศรษฐศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสภา พิมพ์ครั้งที่ ๓)

ความเสี่ยงในความหมายของการดำเนินชีวิตประจำวัน คือ สิ่งที่จะเกิดขึ้นโดยบังเอิญหรือคาดไม่ถึง เช่น เดินเล่นอยู่ ๆ ก็มีวัตถุลอยฟ้าหล่นมาโดนหัวเรา เป็นต้น บางครั้งเราอาจจะพอเข้าใจว่าทำสิ่งนั้นเป็นเรื่องเสี่ยงแต่อยากทำดู หรือไม่มีทางเลือกก็ต้องเสี่ยงเอา เช่น การเดินเท้าเปล่าในที่เปลี่ยวอาจจะโดนงูกัด หรือตะขาบต่อยได้แต่ไม่มีรองเท้าและจำเป็นต้องไปหาอาหารมากิน มันก็เลยต้องเสี่ยงเอาอย่างนี้ก็เป็นได้ ดังความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๔๖) ซึ่งนิยาม “เสี่ยง” ไว้ว่าลองเผชิญดู หรือลองทำในสิ่งที่จะได้ผลได้สองทาง คือผลทางดี หรือทางไม่ดี เป็นต้น แต่ความเสี่ยงตามความหมายในทางวิชาการ โดยเฉพาะในการบริหาร หรือการจัดการนั้นมีการอธิบายที่แตกต่างไปจากความเสี่ยงในความหมายปกติที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนี้

Berg (๒๐๑๐) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงว่า เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน หรือการดำเนินงานในองค์กร มีผู้ให้นิยามความเสี่ยงไว้หลากหลายลักษณะแตกต่างกันแต่โดยทั่วไปจะหมายถึงความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งและสิ่งที่มีอิทธิพลที่จะส่งผลต่อผลลัพธ์ในการดำเนินงานขององค์กร อาจจะเป็นเหตุการณ์หรือผลของเหตุการณ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานซึ่งไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Mordent (๒๐๐๗) นิยามความเสี่ยงในมุมมองของนักยุทธศาสตร์ว่าเพื่อประโยชน์สูงสุดในการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงในการตัดสินใจขึ้นอยู่กับคุณลักษณะสองประการต่อไปนี้ คือ ประการแรก ความรู้เกี่ยวกับทางเลือกที่จะตัดสินใจมีมาน้อยเพียงใด และประการที่สองคือความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์ที่จะเกิดจากทางเลือกแต่ละทางเลือกที่ใช้ ประกอบการตัดสินใจ

Robbins และ Coulter (๒๐๐๕) นิยามความเสี่ยงไว้ว่าเป็นสถานการณ์ที่ผู้ตัดสินใจในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งยังพอจะคาดเดาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจดังกล่าวได้ในระดับหนึ่ง แปลว่าคาดเดาผลลัพธ์ได้มากก็จะมีความเสี่ยงน้อยและในทางตรงกันข้าม ถ้าคาดเดาได้น้อยก็จะมีความเสี่ยงสูง

จากแนวคิดและนิยามความเสี่ยงที่นำเสนอไปข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นโดยบังเอิญ หรือที่เราคาดไม่ถึงอันเนื่องมาจากความรู้และข้อมูลที่เราอยู่ขณะที่มีการวางแผนดำเนินการนั้นยังไม่ชัดเจน หรือมากพอที่จะตัดสินใจได้ดีกว่าที่วางแผนไว้ อย่างไรก็ตามหากผู้บริหารและคณะทำงานได้ตระหนัก ตั้งข้อสังเกต และระบุสิ่งที่พึงระวังไว้ ตั้งแต่ต้น หรือเมื่อมีความรู้และข้อมูลใหม่ที่พอจะคาดเดาสิ่งที่

อาจจะเกิดขึ้นและทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ก็จะได้หาทางป้องกันหรือแก้ไขได้ทันเวลาที่จะทำให้ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรลดลงหรือไม่เกิดขึ้นได้

ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest : COI) สำนักงาน ก.พ. ได้ให้นิยามคำว่า “ผลประโยชน์ทับซ้อน” คือ สถานการณ์หรือการกระทำของบุคคล (ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท ผู้บริหาร) มีผลประโยชน์ส่วนตนเข้ามาเกี่ยวข้อง จนส่งผล กระทบต่อการตัดสินใจหรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น การกระทำดังกล่าวอาจเกิดขึ้นโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้ง เจตนาหรือไม่เจตนา หรือบางเรื่องเป็นการปฏิบัติสืบทอดกันมา จนไม่เห็นว่าจะเป็นสิ่งผิดแต่อย่างใด พฤติกรรมเหล่านี้เป็นการกระทำ ความผิดทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ(ประโยชน์ของส่วนรวม) แต่กลับตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้อง การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่รัฐปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนหรือ พวกพ้องเป็นหลัก ซึ่งเป็นการกระทำที่ขัดต่อหลักคุณธรรม จริยธรรมและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ซึ่งจะนำไปสู่การทุจริตต่อไป

สำนักงานมาตรการป้องกันการทุจริต สำนักงาน ป.ป.ช. โดยศาสตราจารย์ ดร.กำชัย จงจักรพันธ์ให้นิยามของ Conflict of interest หรือการขัดกันแห่งผลประโยชน์ หมายถึง สถานการณ์ สถานการณ์หรือข้อเท็จจริงที่บุคคลมีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่หรือกระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดตามอำนาจหน้าที่เพื่อส่วนรวม เพื่อหน่วยงาน หรือเพื่อองค์กร แต่ตนเองมีผลประโยชน์ส่วนตนเกี่ยวข้องอยู่ในเรื่องนั้นๆ

การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม

สถานการณ์ที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจอยู่ในสภาพสับสนระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม โดยมีแรงจูงใจในการตัดสินใจจากประโยชน์ส่วนตน ส่งผลให้เกิดการใช้อำนาจในการตัดสินใจของผู้นั้น ขาดอิสระ ไม่เป็นกลาง เบี่ยงเบนออกจากหลักการบริหารเพื่อประโยชน์สาธารณะ

พฤติกรรมแบบใดที่เข้าข่ายผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่

๑. การรับผลประโยชน์ เช่น การรับของรางวัล/ความสะดวกสบาย/ความบันเทิงรูปแบบต่าง ๆ ส่งผลให้เอื้อประโยชน์ต่อผู้ให้ของขวัญนั้น
๒. การใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อหาประโยชน์ให้กับตนเอง ครอบครัว หรือพวกพ้อง
๓. การรับงานนอก เช่น การเป็นที่ปรึกษาและการจ้างงานให้แก่ตนเอง การใช้เวลา/ทรัพย์สินของราชการในการทำงานนอกที่ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน
๔. การเปิดเผยข้อมูลลับของราชการเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ เช่น เปิดเผยคุณลักษณะเฉพาะ (Specification) ในกรณีการจัดซื้อ-จัดจ้างของหน่วยงาน
๕. การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ในงานหรือกิจการส่วนตัว
๖. การใช้อิทธิพลโดยตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเรียกรับผลตอบแทนจนส่งผลให้เป็นคุณหรือโทษแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอย่างไม่เป็นธรรม

๗. การทำงานหลังจากออกจากตำแหน่ง เช่น การใช้ประโยชน์จากที่เคยปฏิบัติหน้าที่ราชการมาเรียกรับผลประโยชน์/ผลตอบแทนให้กับตนเองหรือพวกพ้อง เช่น การรับตำแหน่งที่ปรึกษาโรงงานอุตสาหกรรมหลังจากเกษียณอายุราชการในตำแหน่งอุตสาหกรรมจังหวัด

การทุจริต (Corruption) พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายว่า (๑) ความประพฤติชั่ว ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางกายเรียกว่า กายทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางวาจา เรียกว่า วาจาทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางใจ เรียกว่า มโนทุจริต (๒) โกง เช่น ทุจริตในการสอบ คดโกง ฉ้อโกง เช่น ทุจริตต่อหน้าที่ (๓) ไม่ซื่อตรง เช่น คนทุจริต

ประมวลกฎหมายอาญาให้คำนิยามไว้ในมาตรา ๑ (๑) ได้บัญญัติ“โดยทุจริต” หมายความว่า เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๔ ได้บัญญัติ “ทุจริตต่อหน้าที่” หมายความว่า ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่ง หรือหน้าที่ หรือปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่ง หรือหน้าที่ซึ่งตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น หรือกระทำการอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการหรือความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรมตามประมวลกฎหมายอาญาหรือตามกฎหมายอื่น

ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๖๔) ได้ระบุนิยามและรูปแบบของการทุจริตเป็น ๗ ประเภท ได้แก่

๑) การทุจริตขนาดใหญ่ (Grand Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่รัฐระดับสูงเพื่อบิดเบือนนโยบายหรือการใช้อำนาจรัฐในทางมิชอบ เพื่อให้ผู้นำหรือผู้บริหารประเทศได้รับผลประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรของชาติ

๒) การทุจริตขนาดเล็ก (Petty Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่ของรัฐระดับกลางและระดับล่างต่อประชาชนทั่วไป โดยการใช้อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในทางมิชอบ

๓) การติดสินบน (Bribery) เป็นการเสนอ การให้หรือสัญญาว่าจะให้ผลประโยชน์ทั้งในรูปของเงิน สิ่งของ และสิ่งตอบแทนต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดการกระทำผิดกฎหมายหรือศีลธรรมอันดี

๔) การยักยอก (Embezzlement) คือ การที่พนักงานหรือเจ้าหน้าที่องค์กรของรัฐนำเงินหรือสิ่งของที่ได้รับมอบหมายให้ใช้ในหน้าที่ราชการ มาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือเพื่อกิจกรรมอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง

๕) การอุปถัมภ์ (Patronage) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคเล่นพวก ด้วยการคัดเลือกบุคคลจากสายสัมพันธ์ทางการเมืองหรือเครือข่าย (Connection) เพื่อเข้ามาทำงานหรือเพื่อได้รับผลประโยชน์โดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติและความเหมาะสม

๖) การเลือกที่รักมักที่ชัง (Nepotism) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคเล่นพวกโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐจะใช้อำนาจที่มีในการให้ผลประโยชน์หรือให้หน้าที่การงานแก่เพื่อน ครอบครัว หรือบุคคลใกล้ชิด โดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติและความเหมาะสม

๗) ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) คือ การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม อันเกิดจากที่บุคคลต้องมีหน้าที่หรือสถานะมากกว่า ๑ สถานะ

ดังนั้น จากแนวคิด นิยาม และกฎหมายที่กล่าวไปข้างต้น อาจสรุปได้ว่าความหมายของการทุจริต ไม่มีขอบเขตนิยามที่เป็นมาตรฐานเหมือนกันในระดับสากล แต่มีความเหมือนกันตรงที่ถือเป็นการกระทำผิดอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่หรือกระทำโดยผู้มีอำนาจหน้าที่ เป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่แสดงความเสื่อมโทรมทางศีลธรรม เกิดขึ้นได้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการกระทำที่อาจถูกกฎหมายหรือผิดกฎหมายก็ได้ และมักเป็นพฤติกรรมที่ซับซ้อน ซ่อนเร้น ปิดบัง ปิดเบือน ที่พิสูจน์หรือตรวจสอบได้ยาก

๑.๒ รูปแบบของการทุจริต (แนวคิด HEIDENHEIMER, ๑๙๗๘)

การทุจริตสีดำ หมายถึง การทุจริตที่คนส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่ามีความผิดและสมควรถูกดำเนิน การทุจริตสีเทา หมายถึง การกระทำที่คนส่วนหนึ่งเห็นว่าควรถูกลงโทษ แต่อีกส่วนหนึ่งเห็นแตกต่างออกไป และคนส่วนใหญ่มีความเห็นคลุมเครือ

การทุจริตสีขาว เป็นการกระทำที่คนส่วนใหญ่โดยเฉพาะชนชั้นนำในสังคมเห็นว่ายอมรับได้ เช่น การ แสวงหา การใช้อิทธิพล การให้ค่าน้ำร้อนน้ำชา เป็นต้น

๑.๓ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน

ทฤษฎีอุปถัมภ์

๑. จากโครงสร้างของสังคมมีความสัมพันธ์ในลักษณะการพึ่งพาอาศัยในความเท่าเทียมกัน โดยที่ต่างฝ่ายต่างมีผลประโยชน์ต่างตอบแทน

๒. ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีองค์ประกอบของความเป็นมิตรรวมอยู่ด้วยแต่เป็นมิตรภาพอยู่ด้วย แต่เป็นมิตรภาพที่ขาดดุลยภาพ คือ อีกฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่งมากเกินไป

๓. เป็นระบบซึ่งมีการพึ่งพาอาศัยและช่วยเหลือกัน ทำให้เกิดพวกพ้องในองค์กร ทำให้ง่ายต่อการเกิด การทุจริตและประพฤตินิยมชอบและยากต่อการตรวจสอบ

ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นการเน้นย้ำความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีความ ต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ได้แก่

๑. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดหรือความต้องการประจักษ์ตน

๒. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ

๓. ความต้องการในสังคม ความรักและความเป็นเจ้าของ

๔. ความต้องการในความปลอดภัยและความมั่นคง

๕. ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพ

ทฤษฎีการทุจริต

ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นเมื่อมีปัจจัย ๓ ประการ คือ ความไม่ซื่อสัตย์ โอกาสที่เอื้ออำนวย และสิ่งที่เร้าหรือ บังคับจูงใจ ได้แก่

๑. ความไม่ซื่อสัตย์ เมื่อมนุษย์ยังมีความต้องการ ความโลภ แม้ถูกสะกดด้วยจริยธรรม คุณธรรม และ บทลงโทษทางกฎหมายก็ตาม ความจำเป็นทางเศรษฐกิจมีส่วนผลักดันให้บุคคลตัดสินใจกระทำความผิด เพื่อให้ตนเองอยู่รอด

๒. โอกาส ผู้กระทำความผิดพยายามที่จะหาโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริต โอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการ ทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริต โอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริตได้ง่ายขึ้นกว่า โอกาสที่ไม่เปิดช่อง

๓. การจูงใจ เป็นองค์ประกอบข้อสุดท้ายที่มีความสำคัญ เนื่องจากการทำความเข้าใจถึงมูลเหตุจูงใจ ให้บุคคลตัดสินใจกระทำการทุจริตจะนำไปสู่การหามาตรการในการป้องกันการทุจริต ประเภทของการจูงใจ สามารถจำแนกได้ ดังนี้

- มีความทะเยอทะยานอย่างไม่มีที่สิ้นสุด
- บรรณาจะยกระดับตนเองให้ทัดเทียมกับบุคคลอื่นในสังคม
- ปัญหาทางการเงิน
- การกระทำเพื่ออยากเด่น
- ความต้องการที่จะแก้แค้นซึ่งอาจมาจากผู้บังคับบัญชา
- ทำเพื่ออุดมคติของตนเอง

๑.๔ สาเหตุของการทุจริต

กลุ่มที่ ๑ เกิดจากพฤติกรรมความโลภ ได้แก่

- ๑) มาจากพฤติกรรมส่วนบุคคลที่มาจากความโลภ ความไม่เพียงพอ
- ๒) เป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ขาดหลักยึดด้านคุณธรรมจนกลายเป็นคนที่เห็นแก่ได้มีความอยาก และความไม่รู้จักพอ

๓) การขาดปทัสฐาน (Norm) ของความเป็นบุคคลสาธารณะ (Public Persons) ที่ต้องยึดหลักความเป็นกลาง และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง

กลุ่มที่ ๒ เกิดจากการมีโอกาหรือการที่ระบบการทำงานมีช่องว่าง ได้แก่

๑) เกิดจากการมีโอกาหรือจากการที่ระบบงานมีช่องว่างเป็นสาเหตุที่มาจากระบบการทำงานมีช่องว่างให้ทุจริต

๒) การขาดระบบ การควบคุม ตรวจสอบที่ไม่รัดกุมโดยสรุปสาเหตุได้แก่

- (๑) การขาดความรู้ ความเข้าใจผิด หรือถูกใช้ให้กระทำ
- (๒) ความเคยชินของเจ้าหน้าที่ที่คุ้นเคยกับการที่จะได้ “ค่าน้ำร้อนน้ำชา”
- (๓) การถูกบังคับให้รับตามบรรทัดฐานของกลุ่ม
- (๔) การอาศัยช่องว่างของระเบียบและกฎหมาย
- (๕) ไม่ปฏิบัติตามกฎและระเบียบ
- (๖) การทุจริตตามระบบ (Systemic) ด้านงบประมาณ การเงิน การคลัง และการจัดซื้อ

- (๗) เกิดจากการใช้อำนาจ บารมีอิทธิพลหรือตำแหน่งหน้าที่ราชการที่มีอำนาจในการวินิจฉัย
- (๘) โครงสร้างทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมืองที่อ่อนแอ
- (๙) โครงสร้างทางเศรษฐกิจมีการผูกขาดของกลุ่มทุนขนาดใหญ่
- (๑๐) โครงสร้างทางด้านสังคมและวัฒนธรรมที่มีลักษณะเป็นแบบอุปถัมภ์ค่านิยมยกย่อง คน

มีฐานะร่ำรวย

(๑๑) โครงสร้างทางการเมืองที่ต้องอาศัยเงินเป็นใหญ่ การจ่ายเงินเพื่อซื้อเสียง ทำงานทางการเมือง

(๑๒) กระแสทุนทางการเมือง อาทิ โครงการเมกะโปรเจกต์ ถือว่าเป็นการคอร์รัปชันเชิงบูรณาการที่ต้องใช้ทุนในการบริหารจัดการจัดจ้างที่ปรึกษา วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีคนรอบรู้อยู่ในวงจำกัดทำให้การทุจริตประพฤติมิชอบเป็นไปได้อย่างง่าย

(๑๓) ความไม่เข้มแข็งขององค์กรตรวจสอบปราบปรามของรัฐ

(๑๔) เกิดการเปิดเสรีการค้าและการลงทุนที่มีการแข่งขันแย่งจ่ายส่วยหรือสินบน เพื่อให้ได้รับอนุมัติให้นำเข้า หรือได้มาซึ่งใบอนุญาตต่อการได้รับสิทธิต่อโครงการต่าง ๆ

(๑๕) กฎหมายขาดความสมบูรณ์ในการดำเนินการ

(๑๖) การบังคับใช้กฎหมายไทยยังไม่เคร่งครัด และมีช่องโหว่ให้ผู้ใช้อกฎหมายดำเนินการแบบสองมาตรฐาน และขาดความเชื่อมั่นต่อการเข้าร้องเรียนและฟ้องร้อง

กลุ่มที่ ๓ เกิดจากการขาดจริยธรรม ได้แก่

- ๑) การขาดจริยธรรมส่วนบุคคล
- ๒) จริยธรรมขององค์กรไม่ได้มีการบังคับใช้ให้เกิดผล
- ๓) ขาดเจตจำนงที่แน่วแน่ของฝ่ายการเมืองในการแก้ไขปัญหา
- ๔) ภาคการเมืองขาดความมั่นคงและต่อเนื่อง

กลุ่มที่ ๔ เกิดจากแรงจูงใจและความคุ้มค่าในการเสี่ยง ได้แก่

- ๑) เพราะทุจริตแล้วได้รับผลประโยชน์มากเมื่อเทียบกับความเสี่ยง
- ๒) การบังคับใช้กฎหมายปราบปรามหรือการลงโทษทางสังคมขาดประสิทธิภาพ โดยสรุปสาเหตุหลัก

ได้แก่

(๑) การขาดระบบตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและเข้มแข็งขาดความหลากหลายในการตรวจสอบ จากภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะภาคประชาชนรวมถึงการทำลายระบบตรวจสอบอำนาจรัฐ

(๒) ขาดการประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบ

(๓) ประชาชนส่วนใหญ่มักจะเบื่อหน่ายวางเฉย ไม่มีปฏิกิริยาต่อพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ที่ไม่ถูกต้อง ทำให้ผู้ทุจริตมีแรงจูงใจและรู้เห็นว่าผลตอบแทนที่จะได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับความเสี่ยงนั้นคุ้มค่า จึงแสวงหาและพัฒนาแนวทางการทุจริตที่มีรูปแบบแปลกใหม่

(๔) ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจขั้นพื้นฐานด้านกฎหมาย และขั้นตอนการอำนวยความสะดวก รวมถึงความล่าช้าในการให้บริการและขาดความโปร่งใสของกระบวนการทำให้ประชาชนรู้สึกเบื่อหน่าย และขาดความศรัทธาต่อกระบวนการยุติธรรม

(๕) ประชาชนขาดแรงจูงใจในการเข้ามามีส่วนในกระบวนการยุติธรรม

๑.๕ ปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา คู่มือการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ได้ระบุว่าปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนี้

๑) การที่ไม่สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับประโยชน์สาธารณะออกจากกันได้อย่างสิ้นเชิง

๒) มีฐานความเชื่อในอดีตที่ว่าขุนนางหรือข้าราชการสามารถค้าขายได้โดยไม่เป็นสิ่งที่น่ารังเกียจ

๓) ตำแหน่งหน้าที่ราชการนำมาซึ่งผลประโยชน์ส่วนตัว จึงขาดการแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับประโยชน์สาธารณะ

๔) ทศนคติและความเชื่อของคนในสังคมยังคงเป็นแบบเดิม คือไม่สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้มีอำนาจกับผลประโยชน์ส่วนรวมออกจากกันได้จึงพัฒนาไม่ทันต่อสถานการณ์ของระบบกฎหมายสากลที่แยกแยะเรื่องดังกล่าวออกจากกันอย่างชัดเจนเป็นระบบ

๑.๖ ลักษณะการทุจริตในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกเป็น ๗ ประเภท ดังนี้

๑) การทุจริตด้านงบประมาณ การทำบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการเงินการคลัง ส่วนใหญ่เกิดจากการละเลยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒) สภาพหรือปัญหาที่เกิดจากตัวบุคคล

๓) สภาพการทุจริตอันเกิดจากช่องว่างของกฎระเบียบและกฎหมาย

๔) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากการขาดความรู้ความเข้าใจและขาดคุณธรรมจริยธรรม

๕) สภาพหรือลักษณะปัญหาที่เกิดจากการขาดการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ

๖) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากการตรวจสอบขาดความหลากหลายในการตรวจสอบ จากภาคส่วนต่าง ๆ

๗) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากอำนาจ บารมี และอิทธิพลท้องถิ่น

๑.๗ สาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๑) โอกาส แม้ว่าในปัจจุบันมีหน่วยงานและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแต่พบว่า ยังคงมีช่องว่างที่ทำให้เกิดโอกาสของการทุจริต ซึ่งโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นจากการบังคับใช้กฎหมายที่ไม่เข้มแข็ง กฎหมาย กฎระเบียบไม่รัดกุม และอำนาจหน้าที่โดยเฉพาะข้าราชการระดับสูงก็เป็นอีกโอกาสหนึ่งที่ทำให้เกิดการทุจริต

๒) สิ่งจูงใจ เป็นที่ยอมรับว่าสภาวะทางเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นเรื่องของวัตถุนิยม สังคมนิยม ทำให้คนในปัจจุบันมุ่งเน้นที่การสร้างควมร่ำรวย ด้วยเหตุนี้จึงเป็นแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่มีแนวโน้มที่จะทำพฤติกรรม การทุจริตมากยิ่งขึ้น

๓) การขาดกลไกในการตรวจสอบความโปร่งใส การทุจริตในปัจจุบันมีรูปแบบที่ซับซ้อนขึ้นโดยเฉพาะ การทุจริตในเชิงนโยบายที่ทำให้การทุจริตกลายเป็นความชอบธรรมในสายตาของประชาชน ขาดกลไกการ ตรวจสอบความโปร่งใสที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงเป็นการยากที่จะเข้าไปตรวจสอบการทุจริตของบุคคลเหล่านี้

๔) การผูกขาด ในบางกรณีการดำเนินงานของภาครัฐ ได้แก่ การจัดซื้อ-จัดจ้าง เป็นเรื่องของการ ผูกขาด ดังนั้นจึงมีความเกี่ยวของเป็นห่วงโซ่ผลประโยชน์ทางธุรกิจ ในบางครั้งพบบริษัทมีการให้สินบนแก่ เจ้าหน้าที่เพื่อให้ตนเองได้รับสิทธิในการดำเนินงานโครงการของภาครัฐ รูปแบบของการผูกขาด เช่น การ ผูกขาดในโครงการก่อสร้างและโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐ

๕) การได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม รายได้ไม่เพียงพอต่อรายจ่าย ความยากจนถือเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้ข้าราชการมีพฤติกรรมทุจริต เพราะความต้องการที่จะมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ทำให้เจ้าหน้าที่ ต้องแสวงหาช่องทางเพื่อเพิ่ม "รายได้พิเศษ" ให้กับตนเองและครอบครัว

๖) การขาดจริยธรรม คุณธรรม ในสมัยโบราณ ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นคุณธรรมที่ได้รับการเน้นเป็น พิเศษถือว่าเป็นเครื่องวัดความดีของคน แต่ในปัจจุบัน พบว่า คนมีความละอายต่อบาปและเกรงกลัวบาป น้อยลง และมีความเห็นแก่ตัวมากยิ่งขึ้น มองแต่ประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้งมากกว่าที่จะยึดผลประโยชน์ ส่วนรวม

๗) มีค่านิยมที่ผิด ปัจจุบันค่านิยมของสังคมได้เปลี่ยนจากยกย่องคนดี คนที่มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็น ยกย่องคนที่มีเงิน คนที่เป็นเศรษฐี มหาเศรษฐี คนที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่มีค่านิยมที่ผิด เห็นว่าการทุจริตเป็นวิถีชีวิตเป็นเรื่องปกติธรรมดา เห็นคนชื้อเป็นคนเชื่อ เห็นคนโกงเป็นคนฉลาด ยอมจะทำการทุจริต นื้อราษฎรบังหลวง โดยไม่มีความละอายต่อบาปและบาป และไม่เกรงกลัวต่อกฎหมายของบ้านเมือง

ส่วนที่ ๒

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

๒.๑ กรอบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

การบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยรวม หมายถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่บุคคลทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลัก ตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision

การบริหารความเสี่ยงองค์กรตามแนวคิด COSO มีองค์ประกอบทั้งหมด ๘ ประการ ได้แก่

๑) Internal Environment หรือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ถือเป็นพื้นฐานขององค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของค่านิยม จริยธรรม ความสามารถของบุคลากร แนวทาง การบริหารของผู้บริหารฯ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ดีหรือไม่ดีจะมีผลต่อการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง

๒) Objective Setting หรือ การกำหนดวัตถุประสงค์ องค์ประกอบนี้เป็นเรื่องของการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงขอบเขตการดำเนินงาน และทำให้สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ระดับใหญ่ ๆ คือ ระดับองค์กร Entity (Level) และระดับกิจกรรม Activity (Level)

๓) Event Identification หรือ การระบุถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงโดยในองค์ประกอบนี้จะต้องพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะส่งผลกระทบ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของภาวะเศรษฐกิจ ธรรมชาติ การเมือง สังคม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โครงสร้างขององค์กร บุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยีขององค์กร เป็นต้น

๔) Risk Assessment หรือ การประเมินความเสี่ยง จะทำให้ทราบว่าเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง (จากองค์ประกอบที่แล้ว) จะส่งผลกระทบอย่างไรต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือกิจกรรม โดยจะประเมินในด้านของความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้น (Likelihood) และผลกระทบหากเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจริง (Impact)

๕) Risk Response หรือการตอบสนองต่อความเสี่ยง ผู้บริหารจะต้องกำหนดว่าจะตอบสนองหรือจัดการต่อความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างไรโดยการตอบสนองความเสี่ยงดังกล่าวอาจจะอยู่ในรูปของการหลีกเลี่ยง (Avoidance) การลดหรือควบคุม (Reduction) การกระจายหรือถ่ายโอน (Sharing) และการยอมรับ (Acceptance)

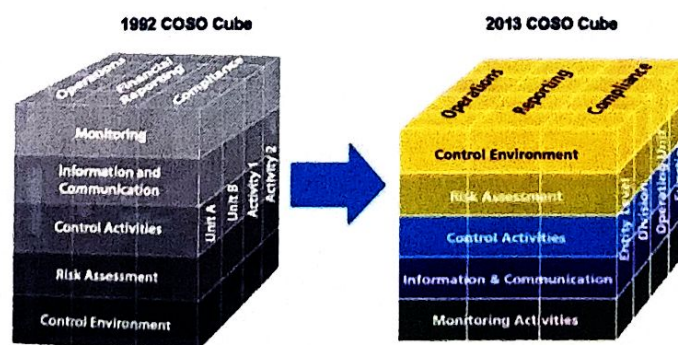
๖) Control Activities หรือ กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานในการควบคุมที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าแผนจัดการความเสี่ยง/บริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นนั้น ได้มีการปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน

๗) Information and Communication หรือ สารสนเทศและการสื่อสาร เป็นการจัดหรือกำหนดให้มีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง

๘) Monitoring หรือ การติดตาม หมายถึง กระบวนการในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการ/บริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๒ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) โดยมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ. ๑๙๙๒ ซึ่งที่ผ่านมาได้มีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report – Guidance for Small Public Companies ครั้งที่สองเมื่อปี ค.ศ. ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control และครั้งที่ ๓ ในปี ค.ศ. ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ค.ศ. ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ค.ศ. ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามี ความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของหน่วยงานในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบ การทุจริตภายในหน่วยงาน



สำหรับมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ ๑ - องค์การยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ - คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ ๔ - องค์การ จูงใจ รักษาไว้และจูงใจพนักงาน
- หลักการที่ ๕ - องค์การผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

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 - องค์การมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ ๑๔ - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์การ ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้
- หลักการที่ ๑๕ - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการก ากับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

ทั้งนี้ การป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์การองค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้องมีอยู่จริง และนำไปปฏิบัติได้ (Present & Function) ซึ่งจะทำให้การทำงานสอดคล้องและสัมพันธ์กัน ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและป้องกันการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลนา ดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ฉบับนี้จะเน้นตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ องค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ เรื่องการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นหลัก

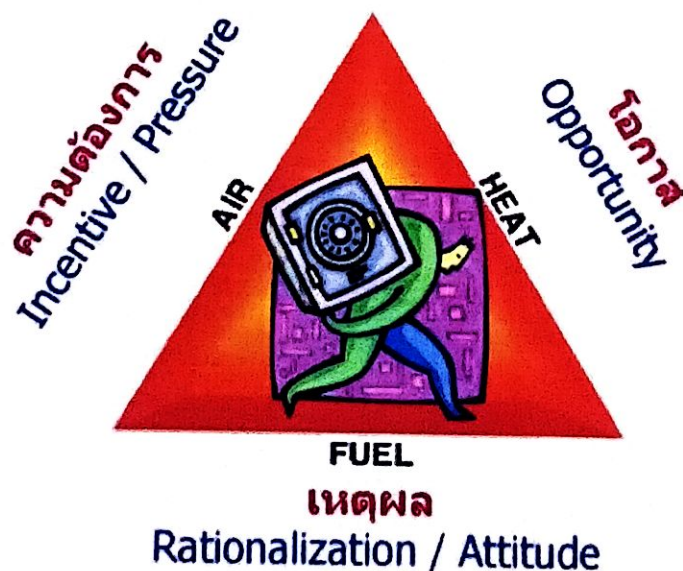
กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

- ๑) Corrective: แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่ามีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
- ๒) Detective: เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสแก่ผู้บริหาร
- ๓) Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
- ๔) Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

๒.๓ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม กำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)

สามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)



๒.๔ ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

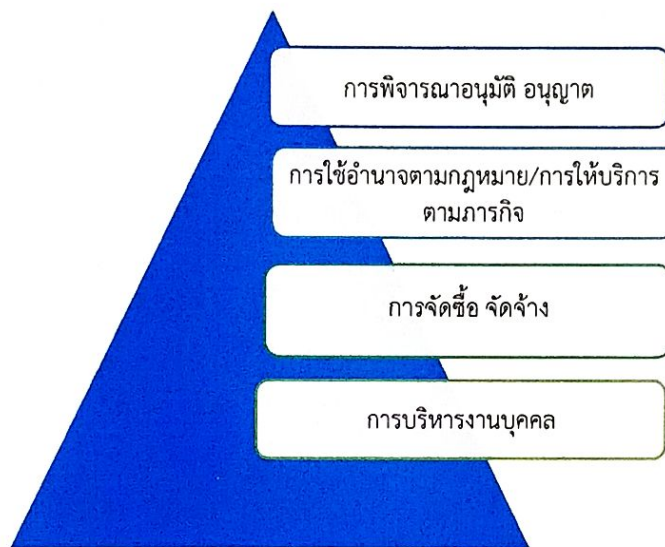
การแบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติอนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติหรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

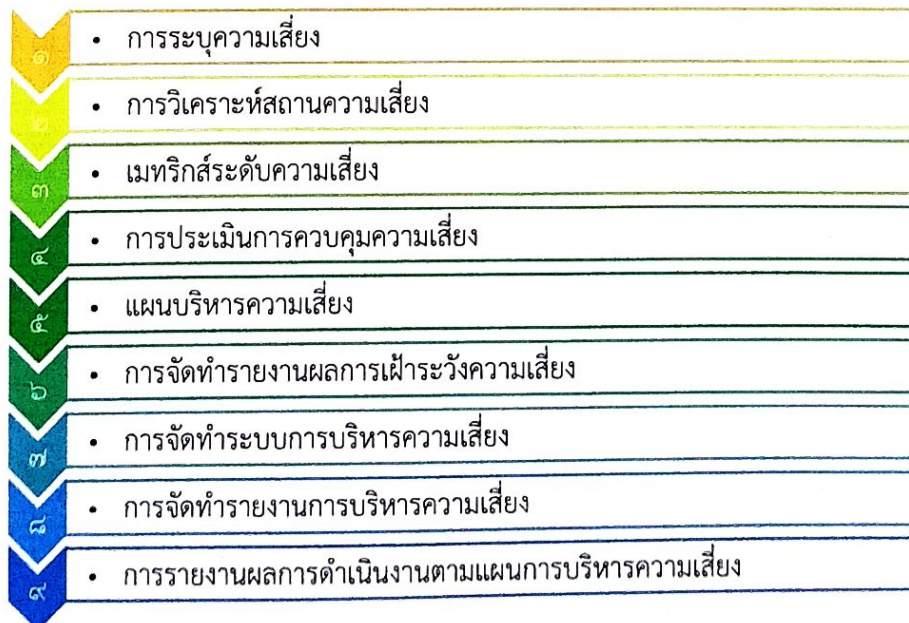
๓) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการจัดซื้อจัดจ้าง

๔) ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล



๒.๕ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้



ส่วนที่ ๓

กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

องค์การบริหารส่วนตำบลนาตง ได้นำแนวคิดกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) มาเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกัน ควบคุม และบรรเทาความผิดพลาดหรือลดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานในอนาคต โดยก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตได้ทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการงานจากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งได้มีการจำแนกและกำหนดขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลนาตง ออกเป็น ๔ ด้าน คือ ๑) ความเสี่ยงการทุจริตในการพิจารณาอนุมัติอนุญาต ๒) ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ ๓) ความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อ จัดจ้าง ๔) ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล เมื่อคัดเลือกแล้วได้ทำการคัดเลือกกระบวนการงานของประเภทด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทางหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งนำไปสู่การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (RISK IDENTIFICATION)

องค์การบริหารส่วนตำบลนาตง ได้นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอนแนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการงานที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยในการระบุความเสี่ยง ซึ่งตอนที่ ๑ ได้ทำการระบุความเสี่ยงอธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินได้คำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการงานการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว

จากนั้น จึงได้นำข้อมูลการดำเนินการในรายละเอียดมาทำการระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (คัดเลือกกระบวนการงาน/งานในภารกิจ ที่มีโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต) โดยความเสี่ยงจะประกอบด้วย กิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการควบคุมความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรตามกรอบการประเมินความเสี่ยง

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงทุจริต
๑. ความเสี่ยงการทุจริตในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)	
๑.๑	การยื่นคำขออนุญาต
๑.๒	การตรวจสอบเอกสาร หลักฐานประกอบคำขอ
๑.๓	การใช้ดุลพินิจให้ความเห็นประกอบพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
๑.๔	การออกใบอนุญาต
๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ	
๒.๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์/การให้และการรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า
๒.๒	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน
๒.๓	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตัว
๓. ความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อ จัดจ้าง	
๓.๑	การใช้ดุลพินิจในการจัดซื้อ
๓.๒	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง
๓.๓	การให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่างๆ เพื่อเอื้อประโยชน์
๓.๔	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง
๔. ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล	
๔.๑	การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม
๔.๒	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกรับเงินค่าแรกเข้า
๔.๓	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม

จากตารางที่ ๑ อธิบายรายละเอียด โอกาส ความเสี่ยงการทุจริต ว่ามีรูปแบบ พฤติการณ์ทุจริตที่มีความเสี่ยงการทุจริต โดยวิธีการค้นหาความเสี่ยงการทุจริต ค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดขึ้นสูงมีประวัติอยู่แล้ว เรียกว่า Known Factor และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิดเรียกว่า Unknown Factor

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลนาตง ได้นำข้อมูลจากตารางระบุความเสี่ยงในขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยงมาวิเคราะห์ เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว: ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง: ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม: ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง: ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑. ความเสี่ยงการทุจริตในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)					
๑.๑	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจมีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว		✓		
๑.๒	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้		✓		
๑.๓	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาตไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ		✓		
๑.๔	การใช้ดุลพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน		✓		
๒. ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ					
๒.๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือผลประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	✓			
๒.๒	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน	✓			
๒.๓	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน		✓		
๓. ความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อ จัดจ้าง					
๓.๑	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง		✓		
๓.๒	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง		✓		

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๓.๓	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่างๆ เพื่อเอื้อประโยชน์		✓		
๓.๔	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง		✓		
๔.	ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล				
๔.๑	การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม		✓		
๔.๒	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกรับเงินค่าแรกเข้า		✓		
๔.๒	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม		✓		

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (RISK LEVEL MATRIX)

องค์การบริหารส่วนตำบลนาตง ได้นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริตที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมากที่เป็น **สีส้ม และสีแดง** จากตารางแสดงสถานะความเสี่ยงในขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน ค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่าระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ดังนี้

๓.๑. **ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง** มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น **MUST** หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ค่าของ **MUST** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น **SHOULD** หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ **SHOULD** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒. **ระดับความรุนแรงของผลกระทบ** มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคราชการ ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางที่ ๓ ตารางการประเมินค่าความเสี่ยงรวม

SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (หรือตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix))

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ			ความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		๑	๒	๓	๑	๒	๓	
๑	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจมีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อความเร็ว			๑		๒		๒
๒	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอแต่มีการรับเรื่องไว้			๑		๒		๒
๓	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติอนุญาตไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ			๑				๒
๔	การใช้ดุลพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน			๑		๒		๒
๕	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือผลประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ			๑		๒		๓
๖	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน		๒			๒		๔
๗	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน			๑		๒		๒
๘	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง		๒			๒		๔
๙	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง		๒			๒		๔
๑๐	การให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญาหรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่างๆ เพื่อเอื้อประโยชน์			๑		๒		๒
๑๑	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง		๒			๒		๔
๑๒	การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม			๑		๒		๒
๑๓	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกรับเงินค่าแรกเข้า		๒			๒		๔
๑๔	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม			๑		๒		๒

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง(RISK-CONTROL MATRIX ASSESSMENT)

องค์การบริหารส่วนตำบลนาคง ได้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางการประเมินค่าความเสี่ยงรวม SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติในขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยง เรื่องที่ทำการประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งจะต้องอยู่ในระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๙) เท่านั้น โดยค่าคะแนนจากการประเมินจะเป็นดังนี้

ประสิทธิภาพการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน	ค่าคะแนนประสิทธิภาพการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน
ดี	๓ หรือ ๔
พอใช้	๕ หรือ ๖
อ่อน	๗ หรือ ๘ หรือ ๙

คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
	ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
ดี การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้	ต่ำ (๑)	ค่อนข้างต่ำ (๒)	ปานกลาง (๓)
พอใช้ การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้	ค่อนข้างต่ำ (๔)	ปานกลาง (๕)	ค่อนข้างสูง (๖)
อ่อน การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผล การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้	ปานกลาง (๗)	ค่อนข้างสูง (๘)	สูง (๙)

จากตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงข้างต้น องค์การบริหารส่วนตำบลนาตง สามารถสรุปข้อมูลผลการประเมินการควบคุมความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ดังนี้

ตารางที่ ๕ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
			ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
๑	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจมีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๒	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอแต่มีการรับเรื่องไว้ ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๓	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติอนุญาตไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๔	การใช้ดุลพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๕	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือผลประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๓	ดี			ปานกลาง
๖	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๗	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๘	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๙	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
			ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
๑๐	การให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่างๆ เพื่อเอื้อ ประโยชน์ ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๑๑	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือ บริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของ สินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๑๒	การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๑๓	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงาน เข้าทำงาน/การเรียกรับเงินค่าแรกเข้า ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๑๔	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลนาง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลนาง ได้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง ระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๔) มากำหนดเป็นแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลนาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ดังนี้

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔		
๑.	ความเสี่ยงการทุจริตในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)													
๑.๑	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้อาจมีการเรียกร้องผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- จัดทำคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนเป็นแนวทางเดียวกัน	←					ทุกส่วนราชการ
๑.๒	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอแต่มีการรับเรื่องไว้	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- จัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติสำหรับการขอรับบริการของประชาชน	←					ทุกส่วนราชการ
๑.๓	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาตไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ผ่านช่องทางออนไลน์	←					สำนักปลัด

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพการ จัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	มีชัย	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑.๔	การใช้ดุลพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อ ประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	✓				ค่อนข้าง ต่ำ (๒)		- แสดงคู่มือหรือขั้นตอนการ ปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ให้ยึด ปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกัน และ เผยแพร่ให้สาธารณชนรับทราบผ่าน ช่องทางออนไลน์ของหน่วยงาน	←	→			สำนักปลัด
๒.	ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ												
๒.๑	การใช้อำนาจหน้าที่ เรียกรับ ทรัพย์สินหรือผลประโยชน์อื่นใดเพื่อ ความสะดวกสบาย ความรวดเร็วใน การบริการ	✓					ปาน กลาง (๓)	- จัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอก สามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการ ทุจริต ผ่านทางออนไลน์หรือเว็บไซต์ หน่วยงาน	←	→			สำนักปลัด
๒.๒	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์หรือ มีผลประโยชน์ทับซ้อน		✓		ค่อนข้าง ต่ำ (๒)			- จัดทำประกาศมาตรการตรวจสอบ การใช้ดุลพินิจ เพื่อความโปร่งใสและ ป้องกันการทุจริต และเผยแพร่ มาตรการให้สาธารณชนรับทราบผ่าน ช่องทางออนไลน์		←	→		สำนักปลัด
๒.๓	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือ ผลประโยชน์ส่วนตัว	✓				ค่อนข้าง ต่ำ (๒)		- มีช่องทางประเมินผลความพึงพอใจ ผ่านช่องทางออนไลน์ - มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนและ สถิติการให้บริการทางออนไลน์		←	→		สำนักปลัด

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพการ จัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔		
๓.	ความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อ จัดจ้าง													
๓.๑	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการ จัดซื้อ จัดจ้าง		✓		ค่อนข้าง ต่ำ (๔)			- กำหนดคุณสมบัติของผู้รับจ้างและ ข้อกำหนดต่างๆ ใน TOR อย่างชัดเจน	←					กองคลัง
๓.๒	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการ จัดซื้อ จัดจ้าง		✓		ค่อนข้าง ต่ำ (๔)			- ต้องได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการต่างๆที่ได้รับการแต่งตั้ง ในการจัดซื้อจัดจ้าง	←					กองคลัง
๓.๓	การให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยง รับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใด ในโอกาสต่างๆ เพื่อเอื้อประโยชน์	✓				ค่อนข้าง ต่ำ (๒)		- กำหนดมาตรการป้องกันการรับ สินบนเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและ ป้องกันการทุจริต พร้อมทั้งเผยแพร่ มาตรการผ่านช่องทางออนไลน์	←	→				กองคลัง
๓.๔	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของ สินค้าหรือบริการที่มีลักษณะ ใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้า หรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง		✓		ค่อนข้าง ต่ำ (๔)			- การดำเนินการตามระเบียบพัสดุ มี การประกาศเชิญชวน เผยแพร่ TOR ในเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน	←					กองคลัง

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพการ จัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๔.	ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล												
๔.๑	การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- จัดทำประกาศนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และเผยแพร่เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติตามนโยบาย	←	→			สำนักปลัด
๔.๒	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกรับเงินค่าแรกเข้า		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			- ชักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับวินัยข้าราชการและควบคุม กำกับ ดูแล ข้าราชการ และบุคลากรให้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด		←	→		สำนักปลัด
๔.๓	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- จัดทำ/ปรับปรุง/เผยแพร่แผนพัฒนาบุคลากร		←	→		สำนักปลัด

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหาร ความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

- **สถานะสีเขียว:** ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- **สถานะสีเหลือง:** เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันทางที่ ตามมาตรการ/ นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง
- **สถานะสีแดง:** เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/ กิจกรรม เพิ่มขึ้นแผนไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง



ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑.	ความเสี่ยงการทุจริตในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)				
๑.๑	จัดทำคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้มีความชัดเจนเป็นแนวทางเดียวกัน	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจมีการเรียกร้องผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว	✓		
๑.๒	จัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติสำหรับการขอรับบริการของประชาชน	เอกสาร หลักฐาน แบบประกอบคำขอไม่ถูกต้อง ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้	✓		
๑.๓	การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ผ่านช่องทางออนไลน์	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	✓		

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑.๔	แสดงคู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ให้ยึดปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกัน และเผยแพร่ให้สาธารณชนรับทราบผ่านช่องทางออนไลน์ของหน่วยงาน	การใช้ดุลพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	✓		
๒. ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ					
๒.๑	จัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริต ผ่านทางออนไลน์หรือเว็บไซต์หน่วยงาน	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับสินบนหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	✓		
๒.๒	จัดทำประกาศมาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ เพื่อความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต และเผยแพร่มาตรการให้สาธารณชนรับทราบผ่านช่องทางออนไลน์	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน		✓	
๒.๓	- มีช่องทางประเมินผลความพึงพอใจผ่านช่องทางออนไลน์ - มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนและสถิติ การให้บริการทางออนไลน์	การปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาคเนื่องจากความสัมพันธ์ หรือผลประโยชน์ส่วนตน	✓		
๓. ความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อ จัดจ้าง					
๓.๑	กำหนดคุณสมบัติของผู้รับจ้างและข้อกำหนดต่างๆ ใน TOR อย่างชัดเจน	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง		✓	
๓.๒	ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการต่างๆ ที่ได้รับการแต่งตั้งในการจัดซื้อจัดจ้าง	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง		✓	
๓.๓	กำหนดมาตรการป้องกันการรับสินบนเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต พร้อมทั้งเผยแพร่มาตรการผ่านช่องทางออนไลน์	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่างๆ เพื่อเอื้อประโยชน์	✓		

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๓.๔	การดำเนินการตามระเบียบพัสดุ มีการประกาศเชิญชวน เผยแพร่ TOR ในเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง		✓	
๔.	ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล				
๔.๑	จัดทำประกาศนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และเผยแพร่เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติตามนโยบาย	การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม	✓		
๔.๒	ซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับวินัยข้าราชการและควบคุม กำกับ ดูแล ข้าราชการ และบุคลากรให้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	การเรียกรับผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเข้า		✓	
๔.๓	จัดทำ/ปรับปรุง/เผยแพร่แผนพัฒนาบุคลากร	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม	✓		

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้จะต้องมีกิจกรรม หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๑ เกินกว่าการยอมรับ ควรมิกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีแดง Red)

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)
-	-

๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมิกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)
๑. การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน	- ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบ
๒. การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง	- ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างานกำกับติดตามให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการตามระเบียบพัสดุอย่างเคร่งครัด
๓. การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง	- ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บังคับบัญชาเห็นชอบ
๔. การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง	- ดำเนินการบันทึกรายละเอียด วิธีการ และขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง และบริหารพัสดุภาครัฐให้เป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
๕. การเรียกรับผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเข้า	- การประชุมคณะกรรมการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ต้องผ่านการอนุมัติและเห็นชอบจากผู้บริหาร

๓ ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม
๑. การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจมีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
๒. เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ถูกต้อง ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
๓. การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
๔. การใช้ดุลพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
๕. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับสินบนหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
๖. การปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
๗. การให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่างๆ เพื่อเอื้อประโยชน์	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
๘. การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
๙. การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี) สถานะความเสี่ยง สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมากเพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
เขียว	เหลือง	แดง
ความเสี่ยงระดับต่ำ จำนวน ๙ ความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับปานกลาง จำนวน ๕ ความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตหรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ต่อผู้บริหาร ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลนาง ได้กำหนดทวงระยะเวลาของการรายงานผลเป็น รอบ ๖ เดือน และรอบปีงบประมาณ ซึ่งแบบในการรายงาน ดังนี้

แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. (รอบ

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ประเด็น/ความเสี่ยงทุจริต	
ค่าความเสี่ยง	
มาตรการป้องกัน	
สถานการณ์ดำเนินการจัดการความเสี่ยง	☐ ยังไม่ได้ดำเนินการ ☐ เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง ☐ เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน ☐ ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม ☐ เหตุผลอื่น (โปรดระบุ)
ผลการดำเนินงาน	
ผู้รายงาน	
หน่วยงาน	

ตารางที่ ๑๐ ตารางการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี (ทดแทนแผนเดิม)

หน่วยงานที่เสนอขอ วันที่เสนอขอ		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงเดิม		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงใหม่		
ผู้รับผิดชอบหลัก		
ผู้รับผิดชอบรองที่เกี่ยวข้อง		
เหตุผลในการเปลี่ยนแปลง	๑. ๒. ๓.	
ประเด็นความเสี่ยงหลัก	เดิม	ใหม่



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลนาดง

ที่ ๓๐/๒๕๖๗

เรื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาดง

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๔ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตาม มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด กระทรวงการคลังจึงกำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่า ด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตาม ยุทธศาสตร์ ตามที่หน่วยงานของรัฐกำหนด โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๖๗ นั้น

องค์การบริหารส่วนตำบลนาดง จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่ หลักเกณฑ์และมาตรฐานดังกล่าว ประกอบด้วย

- | | |
|---|-------------------|
| ๑. นางสาวอมรรัตน์ สีหามาศย์ ตำแหน่ง ปลัด อบต.นาดง | ประธานกรรมการ |
| ๒. นางไพฑูรย์ ขาวชายโขง ตำแหน่ง รองปลัด อบต.นาดง | กรรมการ |
| ๓. นายเสียม คารมย์ ตำแหน่ง ผอ.หน้าสำนักปลัด | กรรมการ |
| ๔. นายอดิสร อินทร์ชัย ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองช่าง | กรรมการ |
| ๕. นางพิชชาภรณ์ เลพล ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ | กรรมการ/เลขานุการ |

โดยมีหน้าที่

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบดำเนินการตามหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ๒๕๖๒ อย่างเคร่งครัด อย่าให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการได้

ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๖๗ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๘ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗

(นายกันหา พิมวงค์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาดง