



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักปลัด เทศบาลตำบลเขาวัว - พลายแหวน อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี

ที่

วันที่ ๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๗


เรื่อง รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลตำบลเขาวัว - พลายแหวน ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลเขาวัว-พलयแหวน

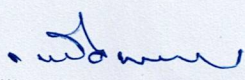
ด้วยสำนักปลัดเทศบาลตำบลเขาวัว - พलयแหวน ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลตำบลเขาวัว - พलयแหวน ประจำปี ๒๕๖๗ ขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กร รายละเอียดตามเอกสารแนบท้าย จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(ลงชื่อ)..... 

(นายศราวุฒิ ย่อทอง)
นิติกรปฏิบัติการ

(ลงชื่อ)..... 

(นางสาวสุดารัตน์ อินทรา)
หัวหน้าสำนักปลัด

ความเห็น..... 

(ลงชื่อ)..... 

(นายชาญชัย ทีหอคำ)
ปลัดเทศบาลตำบลเขาวัว - พलयแหวน

ความเห็น..... 

(ลงชื่อ)..... 

(นายวินัย แพทย์รังษี)
นายกเทศมนตรีตำบลเขาวัว - พलयแหวน



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ของเทศบาลตำบลเขาวัว - พลายแหวน
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗

จัดทำโดย

สำนักปลัดเทศบาลตำบลเขาวัว – พลายแหวน
อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี

คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่างๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไข ปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล

การนำเครื่องมือประเมินการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะเป็นหลักประกันในระดับหนึ่ง ว่าการดำเนินการต่างๆ ขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด ก็จะประสบกับปัญหาที่น้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากมีความเสียหายเกิดขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่า องค์กรที่ไม่มีกรนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้แล้ว โดยเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

สำนักปลัดเทศบาลตำบลเขาวัว – พลอยแหวน จึงได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในเทศบาลฯ โดยนำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริตในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตมาทำการประเมิน ตามประเภทความเสี่ยงการทุจริต กล่าวคือ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ รวมทั้งดำเนินการกำหนดมาตรการ ระบบ หรือ แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการ ป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

สารบัญ

หน้า

คำนำ	
ความเป็นมา	๑
วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒
การบริหารจัดการความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน	๓
กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๓
องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต	๕
ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๕
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๖
ขั้นตอนในการเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๖
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๗
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๗
ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง	๘
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๑๐
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๑๑
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๑๑
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๑๒
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๑๓
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๑๓
เกณฑ์กำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต (Likelihood)	๑๔
เกณฑ์กำหนดระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ที่ส่งต่อการดำเนินงาน	๑๔
กำหนดระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)	๑๕
วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเขาวัว – พลายแหวน	๑๖
การระบุความเสี่ยง	๑๖
การวิเคราะห์สถานการณ์ความเสี่ยง	๑๗
เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง	๑๗
ระดับความรุนแรงของผลกระทบ	๑๘
การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๑๙
มาตรการและการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเขาวัว – พลายแหวน	๒๑

ความเป็นมา

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดย ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ และแยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ ส่งเสริมสนับสนุนให้ภาคีองค์กรภาคเอกชน ภาคประชาสังคม เครือข่ายต่างๆ ชุมชนและประชาชน สอดส่อง เฝ้าระวัง ให้ข้อมูลและร่วมตรวจสอบการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐตามความเหมาะสม พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบของบุคลากรภาครัฐให้เกิดขึ้นในสังคม การปรับเปลี่ยนแนวคิด ให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการ การทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม และสร้างจิตสำนึก ค่านิยมให้ทุกภาคส่วนตื่นตัว และละอายต่อการทุจริตและประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ

เทศบาลตำบลเขาวัว – พลายแหวน เล็งเห็นว่าการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนและเสริมสร้างธรรมาภิบาล ลดปัญหาการทุจริตภาครัฐ การทุจริตนอกจากการให้พิจารณาอนุมัติ อนุญาต ของทางราชการ ยังมีการทุจริตของงานปฏิบัติงานด้านอื่นๆ เทศบาลฯ จึงเห็นความจำเป็นที่ต้องมีการบริหารความเสี่ยงการทุจริตของทุกภาระงาน โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานต้องให้ความสำคัญและถือเป็นนโยบายขององค์กร ด้วยการสั่งการหรือมอบหมายให้มีการวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต อย่างต่อเนื่อง จริงจัง เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสหรือเหตุที่ไม่พึงประสงค์อาจทำให้อาณาเขตส่งผลกระทบต่อให้เกิด ความเสียหาย ทำให้วัตถุประสงค์ (Objective) และเป้าหมาย (Target) ที่องค์กรกำหนดไว้ เบี่ยงเบนไปหรือไม่ประสบผลสำเร็จ ทั้งในด้านกลยุทธ์ การเงิน การดำเนินงาน และกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การดำเนินงานใดๆ ย่อมมีความเสี่ยงเกิดขึ้นได้เสมอ ทั้งจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ความเสี่ยงดังกล่าว อาจอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย เช่น กาวางกลยุทธ์และแผนงาน การตัดสินใจของผู้บริหาร การบริหารงบประมาณ การบริหารงานการเงิน และโครงการที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติงานภายในที่ทำการ การจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

ความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง คือ การดำเนินงานขององค์กรนั้น มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรซึ่ง ประกอบด้วย รัฐบาล บุคลากรในหน่วยงานและหน่วยงานในสังกัด และประชาชนผู้รับบริการ ในปัจจุบันองค์กรต้องดำเนินงานภายใต้สภาวะของการเปลี่ยนแปลงของนโยบายภาครัฐ ทั้งจากระบบเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงความต้องการของสังคม การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ การดำเนินงานเพื่อสร้างคุณค่าดังกล่าวนี้ อาจมีผลกระทบต่อคุณค่าที่ควรจะมีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นต้องลดลงหรือหมดไป ดังนั้น การจัดทำมีการบริหารความเสี่ยง ภายในองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะช่วยลดโอกาสและผลกระทบจากความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรหรือมีผลกระทบน้อยที่สุด

๑. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงาน ตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กร อันถือได้ว่าเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมิน ความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต คือ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยง ก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติ และเป็นการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติ ที่มี โดยการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบ ภายใน จะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทานในลักษณะ Post-Decision

๓. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของ การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมามีการออกแนวทาง ด้านการควบคุม ภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report – Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของ ปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่นๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ เพิ่มเติมเรื่องการสอดส่อง ในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายใน จึงถือว่ามี ความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนอง ต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบ การทุจริตภายในกิจการ

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

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริง และ นำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

Detective : ฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เป็นช่องว่างให้การทุจริต เข้ามาได้ซ้ำอีก

Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

๔. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

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



องค์ประกอบของการทุจริต หรือสามเหลี่ยมทุจริต

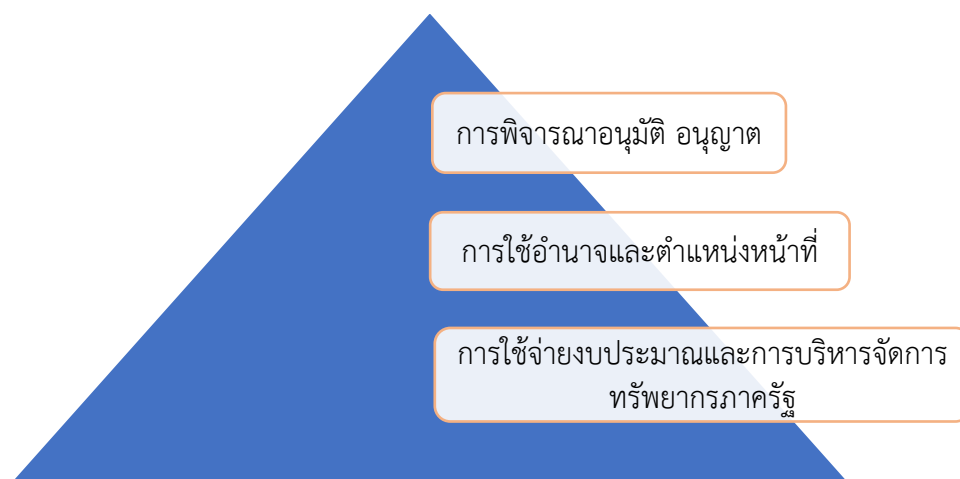
๕. ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตนี้จะแบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๕.๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มี ภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณา อนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

๕.๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๕.๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ



๖. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง
๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง
๓. เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง
๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
๕. แผนบริหารความเสี่ยง
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
๗. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนในการเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการ จากภารกิจ ในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งการประเมินความเสี่ยงการทุจริตนี้ ได้จำแนกขอบเขตของการประเมินไว้ ๓ ด้าน ดังนี้ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจ ให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาต ของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการ ทรัพยากรภาครัฐ เมื่อคัดเลือกได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนการของประเภทด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะการดำเนินงาน ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทางหลักเกณฑ์ในการ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงลงมือทำการตามขั้นตอนประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตัวอย่างในการประเมิน ความเสี่ยง ในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตการออกไปอนุญาตก่อสร้างอาคาร

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยให้ทำการระบุความเสี่ยงอธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยงหรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้นๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไข ความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว

ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
	(ให้อธิบายรูปแบบ พฤติการณ์การทุจริต ของกระบวนการ หรืองานที่เลือกมา ทำการประเมินความเสี่ยงว่ามีโอกาส หรือความเสี่ยงการทุจริต)		

- อธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และควรอธิบายพฤติการณ์ความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจนมากที่สุด

- ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดขึ้นสูง มีประวัติอยู่แล้ว ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Known Factor

- หากไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Unknown Factor

- หน่วยงานสามารถปรับแบบได้โดยไม่ระบุว่าเป็นประเภท Known Factor หรือ Unknown Factor ก็ได้

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ให้นำข้อมูลจากตารางระบุความเสี่ยงมาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

- นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงใน ช่องสี่เหลี่ยม และสีแดง จากตารางแสดงสถานะความเสี่ยง มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คุณ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

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

ตารางระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

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

- เกณฑ์พิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตว่าเป็น MUST หรือ SHOULD

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาวศึเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

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

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตาราง SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ มาทำการประเมิน การควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการจะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร ไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

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

- ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็นXรุนแรง) จากตาราง SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยง เรื่องที่ทำการประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยง อยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk – Control Matrix Assessment ในตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตามลำดับความรุนแรง (กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุม ความเสี่ยง ในตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าความเสี่ยง การทุจริตอยู่ในระดับต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยง การทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการงานหรือการดำเนินงานที่อาจ ก่อให้เกิดหรือมีโอกาสดังกล่าวความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม)

ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง.....

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต

- พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริต จากตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ตามลำดับความรุนแรงความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตต่อไป

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

การติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหา ว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

- ให้งานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงใน ตารางแผนบริหารความเสี่ยง ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่าย ที่ยังแก้ไขไม่ได้

สถานะสีเขียว : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม (ยังไม่เกิด แต่ต้องเฝ้าระวังต่อเนื่อง)

สถานะสีเหลือง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ/ นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < ๓ (เกิดขึ้นแล้ว แต่ยอมรับได้)

สถานะสีแดง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/ กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > ๓ (เกินกว่าการยอมรับ)

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางแสดงการประเมินการควบคุม ความเสี่ยง ออกตามสถานะความเสี่ยงการทุจริต ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ใน ข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีการเพิ่ม หรือ มาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบ บริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

๗.๓ ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

ตารางสถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

ตารางสถานะสีเหลือง Yellow เกิดขึ้นแล้ว แต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

ตารางสถานะสีเขียว Green ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

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

ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตหรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งห้วงระยะเวลาของการรายงานผลขึ้นอยู่กับหน่วยงาน เช่น รายงานทุกเดือน ทุกไตรมาส ซึ่งแบบในการรายงานสามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

๗. เกณฑ์กำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหายการทุจริต (Likelihood)

ตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหายการทุจริต (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ หรือ
		มีโอกาสเกิดขึ้นมากกว่า ๕ ครั้ง/ปี
๔	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยครั้ง หรือ
		มีโอกาสเกิดขึ้นไม่เกิน ๔ ครั้ง/ปี
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง หรือ
		มีโอกาสเกิดขึ้นไม่เกิน ๓ ครั้ง/ปี
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยครั้ง หรือ
		มีโอกาสเกิดขึ้นไม่เกิน ๒ ครั้ง/ปี
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นได้ยาก หรือ
		มีโอกาสเกิดขึ้น ๑ ครั้ง/ปี

๘. เกณฑ์กำหนดระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน

ตารางระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)			
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย (ผลกระทบทางการเงิน)	คำอธิบาย (ผลกระทบที่ไม่ใช่ทางการเงิน)
๕	สูงมาก	ความเสียหายตั้งแต่ ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป	เกิดความเสียหายต่อรัฐ เจ้าหน้าที่ถูกลงโทษ ซ้ำมูลความผิด เข้าสู่กระบวนการยุติธรรม
๔	สูง	ความเสียหายตั้งแต่ ๕๐๐,๐๐๐ บาท ถึง ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท	ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบด้านความโปร่งใส สื่อมวลชนลงข่าวอย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ
๓	ปานกลาง	ความเสียหายตั้งแต่ ๒๕๐,๐๐๐ บาท ถึง ๕๐๐,๐๐๐ บาท	หน่วยงานตรวจสอบเข้าทำการตรวจสอบข้อเท็จจริง
๒	น้อย	ความเสียหายตั้งแต่ ๑๐๐,๐๐๐ บาท ถึง ๒๕๐,๐๐๐ บาท	ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
๑	น้อยมาก	ความเสียหายตั้งแต่ ๑๐๐,๐๐๐ หรือ น้อยกว่า	แทบจะไม่มี

๙. กำหนดระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

โดยใช้ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต (Likelihood) คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ซึ่งระดับความเสี่ยงกำหนดไว้เป็น ๔ ระดับ และจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต x ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

$$\text{Degree of Risk} = \text{Likelihood} \times \text{Impact}$$

ลำดับ	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
๑	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๑๕ - ๒๕
๒	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	๙ - ๑๔
๓	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๔ - ๘
๔	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)	๑ - ๓

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)					
โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
๑	๑	๒	๓	๔	๕

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)					
โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
๔	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
๓	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก
๒	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
๑	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง

๑๐. วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเขาวัว – พลายแหวน

เป็นการวิเคราะห์ที่โดยเริ่มจากการระบุความเสี่ยงจากกระบวนการต่างๆ อธิบายรูปแบบพฤติกรรม เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ กับระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และการกำหนดมาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง ในการป้องกันความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในเทศบาลตำบลเขาวัว – พลายแหวน ที่มีประสิทธิภาพ

๑๐.๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

โดยเทศบาลตำบลเขาวัว – พลายแหวน ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

ประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้าน ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

ชื่อกระบวนการ/งาน

๑. การดำเนินการขออนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง หรือรื้อถอนอาคาร
๒. การขอจดทะเบียนพาณิชย์
๓. การชำระภาษี

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลเขาวัว – พลายแหวน

หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง

ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor (เคยเกิดขึ้นแล้ว)	Unknown Factor (ยังไม่เคยเกิดขึ้น)
๑.	ขั้นตอนหลัก การตรวจสอบเอกสารหลักฐาน ขั้นตอนย่อย ที่มีความเสี่ยงการทุจริต - มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ความละเอียดรอบคอบ ของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม อาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง		✓
๒.	ขั้นตอนหลัก การใช้ดุลพินิจพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ขั้นตอนย่อย ที่มีความเสี่ยงการทุจริต - มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม อาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง		✓

๑๐.๒ การวิเคราะห์สถานการณ์ความเสี่ยง

ความหมายของสถานการณ์ความเสี่ยงตามไฟสีจราจร มีรายละเอียด ดังนี้

- สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงต่ำ
- สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้เวลาครอบคลุมระมัดระวัง ในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงาน ตามหน้าที่ปกติ
- สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรือสม่ำเสมอ

ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑.	ขั้นตอนหลัก การตรวจสอบเอกสารหลักฐาน ขั้นตอนย่อย ที่มีความเสี่ยงการทุจริต - มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ความละเอียดรอบคอบ ของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม อาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง		✓		
๒.	ขั้นตอนหลัก การใช้ดุลพินิจพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ขั้นตอนย่อย ที่มีความเสี่ยงการทุจริต - มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม อาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง		✓		

๑๐.๓ เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

- ๗.๓.๑ ระดับความจำเป็นของกาวฝ้าระวาง
- ระดับ ๓ หมายถึง เป็นขั้นตอนหลักของกระบวนการ และมีความเสี่ยงในการทุจริตสูง
 - ระดับ ๒ หมายถึง เป็นขั้นตอนหลักของกระบวนการ และมีความเสี่ยงในการทุจริตที่ไม่สูงมาก
 - ระดับ ๑ หมายถึง เป็นขั้นตอนรองของกระบวนการ

๑๐.๔ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ระดับ ๓ หมายถึง มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย/หน่วยงานกำกับดูแล/
พันธมิตร/เครือข่าย/ทางการเงิน ในระดับที่รุนแรง

ระดับ ๒ หมายถึง มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย/หน่วยงานกำกับดูแล/
พันธมิตร/เครือข่าย/ทางการเงิน ในระดับที่ไม่รุนแรง

ระดับ ๑ หมายถึง มีผลกระทบต่อกระบวนการภายใน/การเรียนรู้/องค์ความรู้

ตาราง SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง	ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ	ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง)
๑	การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน	๒	๒	๔
๒	การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ขั้นตอนการใช้ดุลพินิจพิจารณา อนุมัติ อนุญาต	๒	๒	๔

ตารางระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
๑	การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน	๒	๑
๒	การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ขั้นตอนการใช้ดุลพินิจพิจารณา อนุมัติ อนุญาต	๒	๑

ตารางระดับความรุนแรงของผลกระทบ

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
๑. การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ขั้นตอนการ ตรวจสอบเอกสารหลักฐาน		✓	
๒. การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ขั้นตอนการใช้ ดุลพินิจพิจารณาอนุมัติ อนุญาต		✓	

๑๐.๕ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

ระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต แบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน และยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
๑. การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ขั้นตอน การตรวจสอบเอกสารหลักฐาน	ดี	✓		
๒. การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ขั้นตอน การใช้ดุลพินิจพิจารณาอนุมัติ อนุญาต	ดี	✓		

ตารางความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลตำบลเขาวัว – พลอยแหวน

เหตุการณ์ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงที่มีอยู่ (Existing Control)	ระดับความเสี่ยง			มาตรการ/กิจกรรม/ แนวทาง/ระยะเวลาใน การดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ความรุนแรง		
๑. การดำเนินการ ข อ อ นุ ญ า ต ก่อสร้าง ดัดแปลง หรือ รื้อ ถอน อาคาร	๑. พระราชบัญญัติ ควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๒ ๒. พระราชบัญญัติ การขุดดินและถม ดิน พ.ศ. ๒๕๔๓ ๓. พระราชบัญญัติ ก า ร ฝั ง ฝั ง ฝั ง พ.ศ. ๒๕๖๒	๒	๒	๔	๑ . เจ้า ท ี่ น ำ ที่ ผู้รับผิดชอบงานใน หน้าที่โดยตรงต้องทำ ตามกฎหมาย ระเบียบ โดยมี ความเป็นกลาง ๒. การอนุญาต/การขอ จดทะเบียนพาณิชย์/ การชำระภาษี เมื่อมี การชำระค่าธรรมเนียม หรือภาษีต่างๆ จะต้อง ออกใบเสร็จให้ถูกต้อง ทุกครั้ง	กองช่าง

เหตุการณ์ความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ (Existing Control)	ระดับความเสี่ยง			มาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง/ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ความรุนแรง		
๒. การขอจดทะเบียนพาณิชย์	พระราชบัญญัติจดทะเบียนพาณิชย์ พ.ศ. ๒๕๙๙	๒	๒	๔	๓. ประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/เอกสารที่จะต้องใช้ในการยื่นคำร้อง/การอนุญาตต่างๆ	สำนักปลัด
๓. การชำระภาษี	พระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง พ.ศ. ๒๕๖๒	๒	๒	๔	๔. เน้นย้ำแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการให้บริการเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทราบอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กร ป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติงาน ๕. ผู้บังคับบัญชาทุกลำดับชั้นต้องกำกับดูแล และตรวจสอบการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่อย่างละเอียดรอบคอบ ก่อนนำเสนอผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติอนุญาต ๖. ประชาสัมพันธ์ช่องทางการร้องเรียนด้านการทุจริตให้ผู้รับบริการรับทราบ เพื่อเป็นช่องทางในการแจ้งเบาะแสการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่	กองคลัง

๑๑. มาตรการและการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเขาวัว – พลายแหวน

๑. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานในหน้าที่โดยตรงต้องทำตามกฎ ระเบียบ โดยมีความเป็นกลาง
๒. การอนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง หรือรื้อถอนอาคาร/การขอจดทะเบียนพาณิชย์/การชำระภาษี เมื่อมีการชำระค่าธรรมเนียม หรือภาษีต่างๆ จะต้องออกใบเสร็จให้ถูกต้องทุกครั้ง
๓. ประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/เอกสารที่จะต้องใช้ในการยื่นคำร้อง/การอนุญาตต่างๆ ให้ผู้รับบริการทราบ
๔. เน้นย้ำแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการให้บริการ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทราบอย่างสม่ำเสมอ ทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กร ป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติงาน
๕. ผู้บังคับบัญชาทุกลำดับชั้น ต้องกำกับดูแล และตรวจสอบการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ อย่างละเอียด รอบคอบ ก่อนนำเสนอผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ อนุญาต
๖. ประชาสัมพันธ์ช่องทางการร้องเรียนด้านการทุจริตให้ผู้รับบริการรับทราบเพื่อเป็นช่องทางในการแจ้งเบาะแสการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบของเทศบาลตำบลเขาวัว – พลายแหวน ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗

ความเสี่ยงด้าน	กระบวนการ	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการและการดำเนินการ ในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
<p>๑. ความเสี่ยง การทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติอนุญาต</p>	<p>การอนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง หรือ รื้อถอน อาคาร/การขอจดทะเบียนพาณิชย์/ การชำระภาษี</p>	<p>เจ้าหน้าที่มีการเรียกรับผลประโยชน์ ในระหว่างการตรวจสอบเอกสาร การพิจารณาอนุมัติ/ อนุญาต และอาจมีการเอื้อประโยชน์ หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ</p>	<p>๑. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานในหน้าที่โดยตรง ต้องทำตามกฎ ระเบียบ โดยมีความเป็นกลาง</p> <p>๒. การอนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง หรือรื้อถอน อาคาร/การขอจดทะเบียนพาณิชย์/การชำระภาษี เมื่อมีการชำระค่าธรรมเนียม หรือภาษีต่างๆ จะต้องออกใบเสร็จให้ถูกต้องทุกครั้ง</p> <p>๓. ประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์/ขั้นตอน การปฏิบัติงาน/เอกสารที่จะต้องใช้ในการยื่นคำร้อง/ การอนุญาตต่างๆ ให้ผู้รับบริการทราบ</p> <p>๔. เน้นย้ำแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการให้บริการ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทราบอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กร ป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติงาน</p> <p>๕. ผู้บังคับบัญชาทุกลำดับชั้น ต้องกำกับดูแล และตรวจสอบการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่อย่างละเอียด รอบคอบ ก่อนนำเสนอผู้มีอำนาจลงนาม อนุมัติ อนุญาต</p> <p>๖. ประชาสัมพันธ์ช่องทางร้องเรียนด้านการ ทุจริตให้ผู้รับบริการรับทราบ เพื่อเป็นช่องทางใน การแจ้งเบาะแสการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของ เจ้าหน้าที่</p>	<p>ต.ค. ๒๕๖๖ - ก.ย. ๒๕๖๗</p>	<p>กองช่าง สำนักปลัด กองคลัง</p>