

แผนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต  
FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMENTS  
องค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗



งานนโยบายและแผน สำนักปลัด  
องค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง  
เรื่อง ประกาศใช้แผนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง ได้จัดทำแผนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อให้หน่วยงานมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ (Integrity Transparency Assessment: ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ และเพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานอย่างถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก สามารถตรวจสอบ และปัจจุบัน ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก สามารถตรวจสอบการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวางได้ นั้น

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง จึงได้ประกาศใช้แผนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

(นายเฉลิม อุดมกันต์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง

## คำนำ

เหตุการณ์ด้านการททุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่างๆที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือการแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงขององค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่ามาตรการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีกรทุจริตหรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานอย่างไร

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง จึงได้จัดทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในองค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง โดยมีการจำแนกและกำหนดขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่

๑) ความเสี่ยงการทุจริตในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ

๒) ความเสี่ยงการทุจริตการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

๓) ความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อจัดจ้าง

๔) ความเสี่ยงการทุจริตการบริหารงานบุคคล

รวมถึงการกำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตในการดำเนินงานของสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ ๑ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความเสี่ยงและการทุจริต	๑-๗
๑.๑ ความหมายของความเสี่ยง ผลประโยชน์ทับซ้อน และการทุจริต	๑
๑.๒ รูปแบบของการทุจริต	๔
๑.๓ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชั่น	๔
๑.๔ สาเหตุของการทุจริต	๕
๑.๕ ปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต	๗
๑.๖ ลักษณะการทุจริตในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๗
๑.๗ สาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๗
ส่วนที่ ๒ หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๙-๓๑
๒.๑ กรอบการบริหารความเสี่ยงงทุจริต	๙
๒.๒ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑๐
๒.๓ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต	๑๒
๒.๔ ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑๓
๒.๕ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑๓
ส่วนที่ ๓ กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต	๑๔-๓๑
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 จักทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๒๙
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๓๐
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๓๑

## ส่วนที่ ๑

### ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความเสี่ยงและการทุจริต

#### ๑.๑ ความหมายของความเสี่ยง ผลประโยชน์ทับซ้อน และการทุจริต

ความเสี่ยง (risk) หมายถึง ความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้น เป็นการคาดเดาเกี่ยวกับสิ่งไม่แน่นอน ซึ่งผลลัพธ์ของความเสี่ยงดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับความน่าจะเป็นของผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เช่น ความเสี่ยงในการเงิน ความเสี่ยงในการบริหาร การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจะพิจารณาจากผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น และความน่าจะเป็นของผลลัพธ์นั้นๆ (จากพจนานุกรมศัพท์เศรษฐศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พิมพ์ครั้งที่ ๓)

ความเสี่ยงในความหมายของการดำเนินชีวิตประจำวัน คือ สิ่งที่จะเกิดขึ้นโดยบังเอิญหรือคาดไม่ถึง เช่น ดินเลนอยู่ดีๆก็มีวัตถุลอยฟ้าหล่นมาโดนหัวเราเป็นต้น บางครั้งเราอาจจะพอเข้าใจว่าทำสิ่งนั้นเป็นเรื่องเสี่ยงแต่อยากทำดู หรือไม่มีทางเลือกก็ต้องเสี่ยงเอา เช่น การเดินเท้าเปล่าในที่เปลี่ยวอาจจะโดนงูฉก หรือตะขาบต่อยได้แต่ไม่มีรองเท้าและจำเป็นต้องไปหาอาหารมากิน มันก็เลยต้องเสี่ยงเอาอย่างนี้ก็เป็นได้ ดังความความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (ราชบัณฑิตยสถาน ๒๕๔๖) ซึ่งนิยาม “เสี่ยง” ไว้ว่าลองเผชิญดู หรือลองทำในสิ่งที่จะให้ผลได้สองทาง คือผลทางดี หรือทางที่ไม่ดี เป็นต้น แต่ความเสี่ยงตามความหมายในทางวิชาการ โดยเฉพาะในการบริหาร หรือการจัดการนั้นมีการอธิบายที่แตกต่างไปจากความเสี่ยงในความหมายปกติที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนี้

Berg (๒๐๑๐) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงว่า เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในการดำเนินชีวิตประจำวันหรือการดำเนินงานในองค์กร มีผู้ให้นิยามความเสี่ยงไว้หลากหลายลักษณะแตกต่างกันโดยทั่วไปจะหมายถึงความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง และสิ่งที่มีอิทธิพลที่จะส่งผลต่อผลลัพธ์ที่ในการดำเนินงานขององค์กร อาจจะเป็นเหตุการณ์หรือผลของเหตุการณ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานซึ่งไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Mordent (๒๐๐๗) นิยามความเสี่ยงในมุมมองของนักยุทธศาสตร์ว่าเพื่อประโยชน์สูงสุดในการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงในการตัดสินใจขึ้นอยู่กับคุณลักษณะสองประการต่อไปนี้ คือ ประการแรก ความรู้เกี่ยวกับทางเลือกที่จะตัดสินใจมีมาน้อยเพียงใด และประการที่สองคือความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์ที่จะเกิด จากทางเลือกแต่ละทางเลือกที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ

Robbins และ Coulter (๒๐๐๕) นิยามความเสี่ยงไว้ว่าเป็นสถานการณ์ที่ผู้ตัดสินใจในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งยังพอจะคาดเดาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจดังกล่าวได้ในระดับหนึ่ง แปลว่าคาดเดา ผลลัพธ์ได้มากก็จะมีความเสี่ยงน้อยและในทางตรงกันข้าม ถ้าคาดเดาได้น้อยก็จะมีความเสี่ยงสูง

จากแนวคิดและนิยามความเสี่ยงที่นำเสนอไปข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นโดยบังเอิญ หรือที่เราคาดไม่ถึงอันเนื่องมาจากความรู้และข้อมูลที่เรามีอยู่ขณะที่มีการวางแผนดำเนินการนั้นยังไม่ชัดเจนหรือมากพอที่จะตัดสินใจได้ดีกว่าที่วางแผนไว้ อย่างไรก็ตามหากผู้บริหารและคณะทำงานได้ ตระหนัก ตั้งข้อสังเกต และระบุสิ่งที่พึงระวังไว้ตั้งแต่ต้น หรือเมื่อมีความรู้และข้อมูลใหม่ที่พอจะคาดเดาสิ่งที่จะเกิดขึ้นและทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ก็จะได้หาทางป้องกันหรือแก้ไขได้ทันเวลาก็ จะทำให้ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรลดลงหรือไม่เกิดขึ้นได้อาจจะเกิดขึ้นและทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ก็จะได้หาทางป้องกันหรือแก้ไขได้ทันเวลาก็ จะทำให้ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรลดลงหรือไม่เกิดขึ้นได้

**ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest : COI)** สำนักงาน ก.พ. ได้ให้นิยามคำว่า “ผลประโยชน์ทับซ้อน” คือ สถานการณ์หรือการกระทำของบุคคล (ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท ผู้บริหาร) มีผลประโยชน์ส่วนตนเข้ามาเกี่ยวข้อง จนส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือการ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น การกระทำดังกล่าวอาจเกิดขึ้นโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาหรือไม่เจตนา หรือ บางเรื่องเป็นการปฏิบัติสืบทอดกันมาจนไม่เห็นว่าจะ

เป็นสิ่งผิดแต่อย่างใด พฤติกรรมเหล่านี้เป็นการกระทำ ความผิดทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ (ประโยชน์ของส่วนรวม) แต่กลับ ตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้อง การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับ ประโยชน์ส่วนรวม หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่รัฐปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็น หลัก ซึ่งเป็นการกระทำที่ขัดต่อหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ซึ่งจะนำไปสู่การทุจริตต่อไป

สำนักมาตรการป้องกันการทุจริต สำนักงาน ป.ป.ช. โดยศาสตราจารย์ ดร.กำชัย จงจักรพันธ์ให้คำ นิยามของ Conflict of interest หรือการขัดกันแห่งผลประโยชน์ หมายถึง สถานการณ์ สถานการณ์ หรือ ข้อเท็จจริงที่บุคคลมีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องใช้ดุลยพินิจ ปฏิบัติหน้าที่หรือกระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดตาม อำนาจหน้าที่เพื่อส่วนรวมเพื่อหน่วยงานหรือเพื่อองค์กร แต่ตนเองมีผลประโยชน์ส่วนตนเกี่ยวข้องอยู่ในเรื่อง นั้น ๆ

#### การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม

สถานการณ์ที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจอยู่ในสภาพลัทธิสนระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ ส่วนรวม โดยมีแรงจูงใจในการตัดสินใจจากประโยชน์ส่วนตน ส่งผลให้เกิดการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจของผู้นั้นขาดอิสระ ไม่เป็นกลาง เบี่ยงเบนออกจากหลักการบริหารเพื่อประโยชน์สาธารณะ

#### พฤติกรรมแบบใดที่เข้าข่ายผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่

๑. การรับผลประโยชน์ เช่น การรับของขวัญ/ความสะดวกสบาย/ความบันเทิงรูปแบบต่าง ๆ ส่งผลให้เอื้อประโยชน์ต่อผู้ให้ของขวัญนั้น
๒. การใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อหาประโยชน์ให้กับตนเอง ครอบครัว หรือพวกพ้อง
๓. การรับงานนอก เช่น การเป็นที่ปรึกษาและการจ้างงานให้แก่ตนเอง การใช้เวลา/ทรัพย์สินของ ราชการในการทำงานนอกที่ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน
๔. การเปิดเผยข้อมูลลับของราชการเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ เช่น เปิดเผยคุณลักษณะเฉพาะ (Specification) ในกรณีการจัดซื้อ-จัดจ้างของหน่วยงาน ๕. การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ในงานหรือกิจการส่วนตัว
๕. การใช้อิทธิพลโดยตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเรียกรับผลตอบแทนจนส่งผลให้เป็นคุณหรือโทษแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอย่างไม่เป็นธรรม
๖. การใช้อิทธิพลโดยตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเรียกรับผลตอบแทนจนส่งผลให้เป็นคุณหรือโทษแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอย่างไม่เป็นธรรม
๗. การทำงานหลังออกจากตำแหน่ง เช่น การใช้ประโยชน์จากที่เคยปฏิบัติหน้าที่ราชการมาเรียก รับผลประโยชน์/ผลตอบแทนให้กับตนเองหรือพวกพ้อง เช่น การรับตำแหน่งที่ปรึกษาโรงงานอุตสาหกรรม หลังจากเกษียณอายุราชการในตำแหน่งอุตสาหกรรมจังหวัด

**การทุจริต (Corruption)** พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายว่า (๑) ความประพฤติชั่ว ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางกายเรียกว่า กายทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางวาจา เรียกว่า วจทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางใจ เรียกว่า มโนทุจริต (๒) โกง เช่น ทุจริตในการสอบ คดโกง ฉ้อโกง เช่น ทุจริต ต่อหน้าที่ (๓) ไม่ซื่อตรง เช่น คนทุจริต

ประมวลกฎหมายอาญาให้คำนิยามไว้ในมาตรา ๓ (๓) ได้บัญญัติ โดยทุจริต” หมายความว่า เพื่อ แสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๔ ได้บัญญัติ "ทุจริตต่อหน้าที่" หมายความว่า ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่ง หรือหน้าที่ หรือ ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่ง หรือหน้าที่ซึ่งที่ตนมิได้มี ตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบ สำหรับตนเองหรือผู้อื่น หรือกระทำ

การอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการหรือความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรมตามประมวลกฎหมายอาญาหรือตามกฎหมายอื่น

ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๖๔) ได้ ระบุ นิยามและรูปแบบของการทุจริตเป็น ๗ ประเภท ได้แก่

๑) การทุจริตขนาดใหญ่ (Grand Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่รัฐระดับสูงเพื่อ บิดเบือนนโยบาย หรือการใช้อำนาจรัฐในทางมิชอบ เพื่อให้ผู้นำหรือผู้บริหารประเทศได้รับผลประโยชน์จาก การใช้ทรัพยากรของชาติ

๒) การทุจริตขนาดเล็ก (Petty Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่ของรัฐระดับกลางและ ระดับล่างต่อ ประชาชนทั่วไป โดยการใช้อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในทางมิชอบ

๓) การติดสินบน (Bribery) เป็นการเสนอการให้หรือสัญญาว่าจะให้ผลประโยชน์ทั้งในรูปของเงิน สิ่งของ และสิ่ง ตอบแทนต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดการกระทำผิดกฎหมายหรือศีลธรรมอันดี

๔) การยักยอก (Embezzlement) คือ การที่พนักงานหรือเจ้าหน้าที่องค์กรของรัฐนำเงิน หรือ สิ่งของที่ได้รับ มอบหมายให้ใช้ในหน้าที่ราชการมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว หรือเพื่อกิจกรรมอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง

๕) การอุปถัมภ์ (Patronage) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคเล่นพวกด้วยการคัดเลือกบุคคล จากสาย สัมพันธ์ทางการเมืองหรือเครือข่าย (Connection) เพื่อเข้ามาทำงานหรือเพื่อได้รับผลประโยชน์โดยไม่คำนึงถึง คุณสมบัตินี้และความเหมาะสม

๖) การเลือกที่รักมักที่ชัง (Nepotism) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคเล่นพวกโดยเจ้าหน้าที่ ของรัฐจะใช้ อำนาจที่มีในการให้ผลประโยชน์หรือให้หน้าที่การงานแก่เพื่อน ครอบครัว หรือบุคคลใกล้ชิด โดย ไม่คำนึงถึงคุณสมบัตินี้ และความเหมาะสม

๗) ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) คือ การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตัวกับ ประโยชน์ส่วนรวม อันเกิดจากที่บุคคลต้องมีหน้าที่หรือสถานะมากกว่า ๑ สถานะ

ดังนั้น จากแนวคิด นิยาม และกฎหมายที่กล่าวไปข้างต้น อาจสรุปได้ว่าความหมายของการทุจริตไม่มี ขอบเขต นิยามที่เป็นมาตรฐานเหมือนกันในระดับสากล แต่มีความเหมือนกันตรงที่ถือเป็นการกระทำผิดอย่าง หนึ่งที่เกี่ยวข้องกับ การใช้อำนาจหน้าที่หรือกระทำโดยผู้มีอำนาจหน้าที่ เป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่แสดงความ เสื่อมโทรมทางศีลธรรม เกิดขึ้นได้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการกระทำที่อาจถูกกฎหมายหรือผิดกฎหมาย ก็ได้ และมักเป็นพฤติกรรมที่ซับซ้อน ซ่อนเร้น บิดบัง บิดเบือน ที่พิสูจน์หรือตรวจสอบได้ยาก

**๑.๒ รูปแบบของการทุจริต (แนวคิด HEIDENHEIMER, ๑๙๗๔)**

การทุจริตสีดำ หมายถึง การทุจริตที่คนส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่ามีความผิดและสมควรถูกดำเนิน

การทุจริตสีเทา หมายถึง การกระทำที่คนส่วนหนึ่งเห็นว่าควรถูกลงโทษ แต่อีกส่วนหนึ่งเห็นแตกต่าง ออกไป และคนส่วนใหญ่มีความเห็นคลุมเครือ

การทุจริตสีขาว เป็นการกระทำที่คนส่วนใหญ่ โดยเฉพาะชนชั้นนำในสังคมเห็นว่ายอมรับได้ เช่น การ แข่งแหว การใช้อภิสิทธิ์ การให้ค่าน้ำร้อนน้ำชา เป็นต้น

**๑.๓ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน**

**ทฤษฎีอุปถัมภ์**

๑. จากโครงสร้างของสังคมมีความสัมพันธ์ในลักษณะการพึ่งพาอาศัยในความเท่าเทียมกัน โดยที่ ต่างฝ่าย ต่างมีผลประโยชน์ต่างตอบแทน

๒. ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีองค์ประกอบของความเป็นมิตรรวมอยู่ด้วยแต่เป็นมิตรภาพอยู่ด้วย แต่เป็น มิตรภาพที่ขาดดุลยภาพ คือ อีกฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่งมากเกินไป

๓. เป็นระบบซึ่งมีการพึ่งพาอาศัยและช่วยเหลือกัน ทำให้เกิดพวกพ้องในองค์กร ทำให้ง่ายต่อการ เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและยากต่อการตรวจสอบ

#### ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นการเน้นย้ำความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ได้แก่

๑. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด หรือความต้องการประจักษ์ตน
๒. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ
๓. ความต้องการในสังคม ความรัก และความเป็นเจ้าของ
๔. ความต้องการในความปลอดภัย และความมั่นคง
๕. ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพ และชีวภาพ

#### ทฤษฎีการทุจริต

ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นเมื่อมีปัจจัย ๓ ประการ คือ ความไม่ซื่อสัตย์ โอกาสที่เอื้ออำนวย และสิ่งล่อใจหรือ ปัจจัยเร้า ได้แก่

๑. ความไม่ซื่อสัตย์ เมื่อมนุษย์ยังมีความต้องการ ความโลภ แม้ถูกสะกดด้วยจริยธรรม คุณธรรมและบทลงโทษทางกฎหมายก็ตาม ความจำเป็นทางเศรษฐกิจมีส่วนผลักดันให้บุคคลตัดสินใจกระทำความผิด เพื่อให้ตนเองอยู่รอด

๒. โอกาส ผู้กระทำความผิดพยายามที่จะหาโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริต โอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริต โอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริตได้ง่ายขึ้นกว่าโอกาสที่ไม่เปิดช่อง

๓. การจูงใจ เป็นองค์ประกอบข้อสุดท้ายที่มีความสำคัญ เนื่องจากการทำความเข้าใจถึงมูลเหตุจูงใจให้บุคคลตัดสินใจกระทำการทุจริตจะนำไปสู่การหามาตรการในการป้องกันการทุจริต ประเภทของการจูงใจ สามารถจำแนกได้ ดังนี้

- มีความทะเยอทะยานอย่างไม่มีที่สิ้นสุด
- ปรารถนาจะยกระดับตนเองให้ทัดเทียมกับบุคคลอื่นในสังคม
- ปัญหาทางการเงิน
- การกระทำเพื่ออยากเด่น
- ความต้องการที่จะแก้แค้นซึ่งอาจมาจากผู้บังคับบัญชา
- ทำเพื่ออวดมคิตของตนเอง

#### ๑.๔ สาเหตุของการทุจริต

กลุ่มที่ ๑ เกิดจากพฤติกรรมความโลภ ได้แก่

(๑) มาจากพฤติกรรมส่วนบุคคลที่มาจากความโลภ ความไม่เพียงพอ

(๒) เป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ขาดหลักยึดด้านคุณธรรมจนกลายเป็นคนที่เห็นแก่ได้ มีความอยาก และความไม่รู้จักพอ

(๓) การขาดปทัสสถาน (Norm) ของความเป็นบุคคลสาธารณะ (Public Persons) ที่ต้องยึดหลัก ความเป็นกลาง 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 การเงินการคลัง และการจัดซื้อจัดจ้าง
- (๗) เกิดจากการใช้อำนาจ บารมีอิทธิพลหรือตำแหน่งหน้าที่ราชการที่มีอำนาจในการวินิจฉัย
- (๘) โครงสร้างทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมืองที่อ่อนแอ
- (๙) โครงสร้างทางเศรษฐกิจมีการผูกขาดของกลุ่มทุนขนาดใหญ่
- (๑๐) โครงสร้างทางด้านสังคมและวัฒนธรรมที่มีลักษณะเป็นแบบอุปถัมภ์ค่านิยมยกย่อง คนมีฐานะร่ำรวย
- (๑๑) โครงสร้างทางการเมืองที่ต้องอาศัยเงินเป็นใหญ่ การจ่ายเงินเพื่อซื้อเสียง ทำงานทางการเมือง
- (๑๒) กระแสทุนทางการเมือง อาทิ โครงการเมกะโปรเจกต์ ถือว่าเป็นการคอร์รัปชันเชิงบูรณา การที่ต้องใช้ทุนในการบริหารจัดการจัดจ้างที่ปรึกษา วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีคนรอบรู้ อยู่ใน วงจำกัดทำให้ การทุจริตประพฤติมิชอบเป็นไปได้โดยง่าย

(๑๓) ความไม่เข้มแข็งขององค์กรตรวจสอบปราบปรามของรัฐ

(๑๔) เกิดการเปิดเสรีการค้าและการลงทุนที่มีการแข่งขันแบ่งจ่ายส่วยหรือสินบน เพื่อให้ได้รับ อนุมัติ ให้นำเข้า หรือได้มาซึ่งใบอนุญาตต่อการได้รับสิทธิต่อโครงการต่าง ๆ

(๑๕) กฎหมายขาดความสมบูรณ์ในการดำเนินการ

(๑๖) การบังคับใช้กฎหมายไทยยังไม่เคร่งครัด และมีช่องโหว่ให้ผู้ใช้อกฎหมายดำเนินการแบบ สองมาตรฐาน และขาดความเชื่อมั่นต่อการเข้าร้องเรียนและฟ้องร้อง

**กลุ่มที่ ๓ เกิดจากการขาดจริยธรรม ได้แก่**

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

**กลุ่มที่ ๔ เกิดจากแรงจูงใจและความคุ้มค่าในการเสี่ยง ได้แก่**

- ๑) เพราะทุจริตแล้วได้รับผลประโยชน์มากเมื่อเทียบกับความเสี่ยง
- ๒) การบังคับใช้กฎหมายปราบปรามหรือการลงโทษทางสังคมขาดประสิทธิภาพ โดยสรุปสาเหตุหลัก

ได้แก่

(๑) การขาดระบบตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและเข้มแข็งขาดความหลากหลายในการ ตรวจสอบ จากภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะภาคประชาชนรวมถึงการทำลายระบบตรวจสอบอำนาจรัฐ

(๒) ขาดการประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบ

(๓) ประชาชนส่วนใหญ่มักจะไม่เห็นด้วยว่าหน่วยงานที่ไม่มีปฏิกิริยาต่อพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ ที่ไม่ถูกต้อง ทำให้ผู้ทุจริตมีแรงจูงใจและรู้เห็นว่าผลตอบแทนที่จะได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับความเสี่ยงนั้นคุ้มค่า จึงแสวงหา และพัฒนาแนวทางการทุจริตที่มีรูปแบบแปลกใหม่

(๔) ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจขั้นพื้นฐานด้านกฎหมาย และขั้นตอนการอำนวยความสะดวก รวมถึงความล่าช้าในการให้บริการและขาดความโปร่งใสของกระบวนการทำให้ประชาชนรู้สึกเบื่อหน่าย และขาดความศรัทธาต่อกระบวนการยุติธรรม

(๕) ประชาชนขาดแรงจูงใจในการเข้ามามีส่วนในกระบวนการยุติธรรม

### ๑.๕ ปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา คู่มือการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ได้ระบุว่าปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนี้

(๑) การที่ไม่สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับประโยชน์สาธารณะออกจากกันได้ อย่างสิ้นเชิง

(๒) มีฐานความเชื่อในอดีตที่ว่าขุนนางหรือข้าราชการสามารถค้าขายได้โดยไม่เป็นสิ่งที่น่ารังเกียจ

(๓) ตำแหน่งหน้าที่ราชการนำมาซึ่งผลประโยชน์ส่วนตัว จึงขาดการแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ ส่วนตัวกับประโยชน์สาธารณะ

(๔) ทักษะและความเชื่อของคนในสังคมยังคงเป็นแบบเดิม คือไม่สามารถแยกแยะระหว่าง ผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้มีอำนาจกับผลประโยชน์ส่วนรวมออกจากกันได้จึงพัฒนาไม่ทันต่อสถานการณ์ของ ระบบกฎหมายสากลที่แยกแยะเรื่องดังกล่าวออกจากกันอย่างชัดเจนเป็นระบบ

### ๑.๖ ลักษณะการทุจริตในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกเป็น ๒ ประเภท ดังนี้

๑) การทุจริตด้านงบประมาณ การทำบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการเงินการคลัง ส่วนใหญ่เกิด จาก การละเลยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒) สภาพหรือปัญหาที่เกิดจากตัวบุคคล

๓) สภาพการทุจริตอันเกิดจากช่องว่างของกฎระเบียบและกฎหมาย

๔) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากการขาดความรู้ความเข้าใจและขาดคุณธรรมจริยธรรม

๕) สภาพหรือลักษณะปัญหาที่เกิดจากการขาดการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ

๖) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากการตรวจสอบขาดความหลากหลายในการตรวจสอบ จากภาคส่วนต่าง ๆ

๗) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากอำนาจ บารมี และอิทธิพลท้องถิ่น

### ๑.๗ สาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๑) โอกาส แม้ว่าในปัจจุบันมีหน่วยงานและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต แต่พบว่า ยังคงมีช่องว่างที่ทำให้เกิดโอกาสของการทุจริต ซึ่งโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นจากการบังคับใช้กฎหมายที่ไม่เข้มแข็ง กฎหมาย กฎระเบียบไม่รัดกุม และอำนาจหน้าที่ โดยเฉพาะข้าราชการระดับสูงก็เป็นอีก โอกาสหนึ่งที่ทำให้เกิดการทุจริต

๒) สิ่งจูงใจ เป็นที่ยอมรับว่าสถานะทางเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นเรื่องของวัตถุนิยม สังคมทุนนิยม ทำให้คน ในปัจจุบันมุ่งเน้นที่การสร้างความร่ำรวย ด้วยเหตุนี้จึงเป็นแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่มีแนวโน้มที่จะทำพฤติกรรม การทุจริตมากยิ่งขึ้น

๓) การขาดกลไกในการตรวจสอบความโปร่งใส การทุจริตในปัจจุบันมีรูปแบบที่ซับซ้อนขึ้นโดยเฉพาะ การทุจริตในเชิงนโยบายที่ทำให้การทุจริตกลายเป็นความชอบธรรมในสายตาของประชาชน ขาดกลไกการ ตรวจสอบความโปร่งใสที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงเป็นการยากที่จะเข้าไปตรวจสอบการทุจริตของบุคคลเหล่านี้

๔) การผูกขาด ในบางกรณีการดำเนินงานของภาครัฐ ได้แก่ การจัดซื้อ จัดจ้าง เป็นเรื่องของการ ผูกขาด ดังนั้น จึงมีความเกี่ยวข้องของเป็นห่วงโซ่ผลประโยชน์ทางธุรกิจ ในบางครั้งพบบริษัทมีการให้สินบนแก่ เจ้าหน้าที่เพื่อให้ตนเองได้รับสิทธิในการดำเนินงานโครงการของภาครัฐ รูปแบบของการผูกขาด เช่น การ ผูกขาดในโครงการก่อสร้าง และโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐ

๕) การได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม รายได้ไม่เพียงพอต่อรายจ่าย ความยากจนถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ข้าราชการมีพฤติกรรมการทุจริต เพราะความต้องการที่จะมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ทำให้เจ้าหน้าที่ ต้องแสวงหาช่องทางเพื่อเพิ่ม "รายได้พิเศษ" ให้กับตนเองและครอบครัว

๖) การขาดจริยธรรม คุณธรรม ในสมัยโบราณ ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นคุณธรรมที่ได้รับการเน้นเป็นพิเศษ ถือเป็นเครื่องวัดความดีของคน แต่ในปัจจุบัน พบว่า คนมีความละเอียดรอบคอบและเกรงกลัวบาป น้อยลง และมีความเห็นแก่ตัวมากยิ่งขึ้น มองแต่ประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้งมากกว่าที่จะยึดผลประโยชน์ ส่วนรวม

๗) มีค่านิยมที่ผิด ปัจจุบันค่านิยมของสังคมได้เปลี่ยนจากยกย่องคนดี คนที่มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็น ยกย่องคนที่มีเงิน คนที่เป็นเศรษฐี มหาเศรษฐี คนที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่มีค่านิยมที่ผิด เห็นว่าการทุจริตเป็นวิถีชีวิตเป็นเรื่องปกติธรรมดา เห็นคนชื้อเป็นคนเชื่อ เห็นคนโกงเป็นคนฉลาด ยอมจะทำ การทุจริต ฉ้อราษฎร์ บังหลวง โดยไม่มีความละเอียดรอบคอบและบาป และไม่เกรงกลัวต่อกฎหมายของบ้านเมือง

## ส่วนที่ ๒

### หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

#### ๒.๑ กรอบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

การบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยรวม หมายถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่บุคคลทั่วทั้งองค์กร ได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงการระบุ แนวทางการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบ หรือ แนวทาง ในบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการ ทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรก กิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลัก ตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยง ล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายใน จะเป็นในลักษณะกำกับ ติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision

การบริหารความเสี่ยงองค์กรตามแนวคิด COSO มีองค์ประกอบทั้งหมด ๔ ประการ ได้แก่

๑) Internal Environment หรือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ถือเป็นพื้นฐานขององค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นเรื่องของค่านิยม จริยธรรม ความสามารถของบุคลากร แนวทางการบริหารของ ผู้บริหารฯ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ดีหรือไม่ดีจะมีผลต่อการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง

๒) Objective Setting หรือ การกำหนดวัตถุประสงค์ องค์กรประกอบนี้เป็นเรื่องของการกำหนด วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงขอบเขตการดำเนินงาน และทำให้สามารถวิเคราะห์ความ เสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ระดับใหญ่ ๆ

คือ ระดับองค์กร Entity (Level) และระดับกิจกรรม Activity (Level)

๓) Event Identification หรือ การระบุถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงโดยใน องค์กรประกอบนี้จะต้องพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะส่งผลกระทบต่อ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ ภาวะเศรษฐกิจ ธรรมชาติ การเมือง สังคม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โครงสร้างขององค์กร บุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยีขององค์กร เป็นต้น

๔) Risk Assessment หรือ การประเมินความเสี่ยง จะทำให้ทราบว่าเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะ ก่อให้เกิดความเสี่ยง (จากองค์ประกอบที่แล้ว) จะส่งผลกระทบต่ออย่างไรต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือ กิจกรรม โดยจะประเมินในด้านของความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้น (Likelihood) และผลกระทบ หาก เหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจริง (Impact)

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

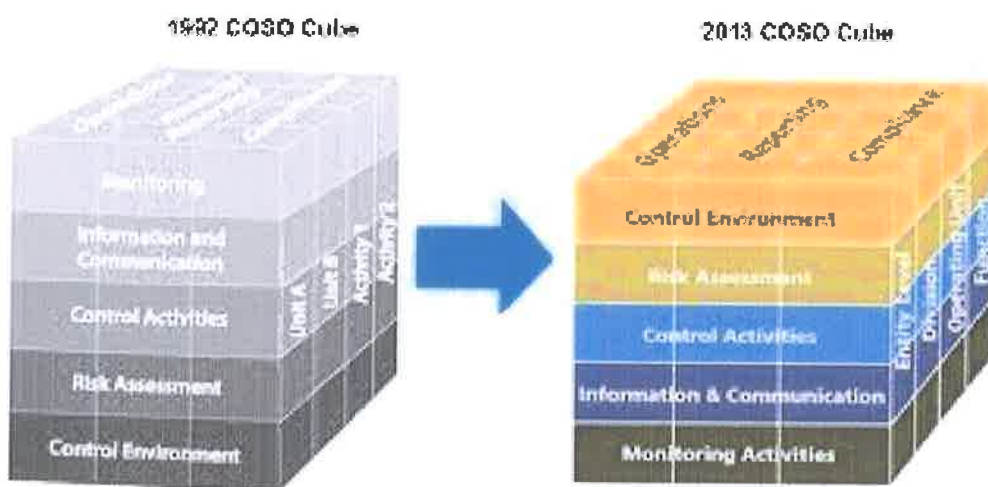
๖) Control Activities หรือ กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานใน การควบคุมที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าแผนจัดการความเสี่ยง/บริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นนั้น ได้มีการปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาในการ ดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน

๗) Information and Communication หรือ สารสนเทศและการสื่อสาร เป็นการจัดหรือ กำหนดให้ มีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง

๘) Monitoring หรือ การติดตาม หมายถึง กระบวนการในการติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการ/บริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### ๒.๒ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO boam (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๓๓) โดยมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับ การยอมรับมา ตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ. ๑๙๙๒ ซึ่งที่ผ่านมาได้มีการออกแนวทางด้านการควบคุม ภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ (ครั้งที่ ๓) เมื่อปี ค.ศ. ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report - Guidance for Small Public Companies (ครั้งที่ ๒) เมื่อปี ค.ศ. ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control และ (ครั้งที่ ๓) ในปี ค.ศ. ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการ ควบคุมภายใน Internal Control - Integrated Framework: Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ค.ศ. ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิม ของปี ค.ศ. ๒๐๕๐๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุม ภายในจึงถือว่ามี ความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของหน่วยงานในการป้องกันเฝ้าระวังและ ตรวจสอบ การทุจริตภายในหน่วยงาน



กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

- (๑) Corrective: แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดสิ่งที่มีประวัตินอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดซ้ำอีก
- (๒) Detective: เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรกตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้น หรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร
- (๓) Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่น่าไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่ พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำ ไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
- (๔) Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าใน เรื่อง ประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

### ๒.๓ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม กำกับควบคุม ภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎี สามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)

#### สามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)



### ๒.๔ ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

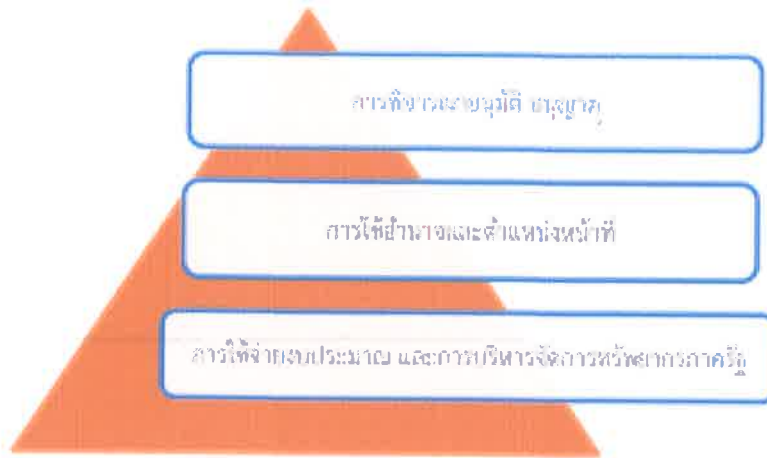
การแบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติหรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

๓) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการจัดซื้อ จัดจ้าง

๔) ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล

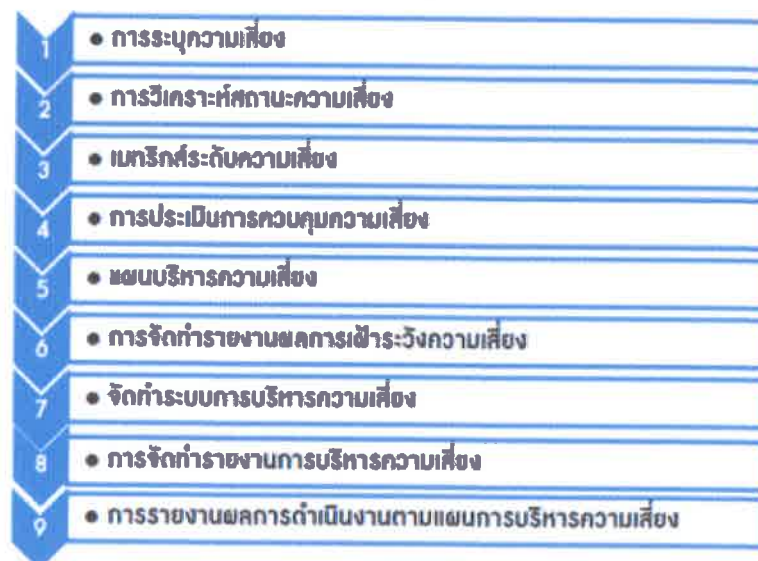


## ๒.๕ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน

- ๑) การระบุความเสี่ยง
- ๒) การวิเคราะห์สถานความเสี่ยง
- ๓) เมทริกส์ระดับความเสี่ยง
- ๔) การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
- ๕) แผนบริหารความเสี่ยง
- ๖) การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
- ๗) การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง
- ๘) การจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยง
- ๙) การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

### ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต 9 ขั้นตอน



## ส่วนที่ ๓

### กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

#### การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง ได้นำแนวคิดกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO bowe (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๓๓) มาเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการ เพื่อให้ บุคลากร ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกัน ควบคุม และบรรเทาความผิดพลาดหรือลดความเสียหาย จากการปฏิบัติงานที่ อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานในอนาคต โดยก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตได้ ทำการคัดเลือกงาน หรือ กระบวนการจากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งได้มีการจำแนกและ กำหนดขอบเขตของการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองทุ่ม ออกเป็น ๔ ด้าน คือ

- (๑) ความเสี่ยงการทุจริตในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- (๒) ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
- (๓) ความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อ จัดจ้าง
- (๔) ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล

เมื่อคัดเลือกแล้วได้ทำการคัดเลือกกระบวนการของประเภทด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่ อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทางหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่ เกี่ยวข้อง รวมถึงการวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งนำไปสู่การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละ ขั้นตอน ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (RISK IDENTIFICATION)

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวาง ได้นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทาง หรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยในขั้นตอนการ ปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยในการระบุความเสี่ยง ซึ่งขั้นตอนที่ ๑ ได้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินได้ คำนึงถึงความเสี่ยงใน ภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการ ปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่ พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการ ดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนนี้ เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความ เสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว จากนั้น จึงได้นำ ข้อมูลการดำเนินการในรายละเอียดมาทำการระบุความเสี่ยง หรือ ค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องผ่านการประชุมเชิง ปฏิบัติการ เพื่อทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (คัดเลือก กระบวนการ/งานในภารกิจ ที่มีโอกาส/ความ เสี่ยงการทุจริต) โดยความเสี่ยงจะประกอบด้วย กิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเน้น การควบคุมความเสี่ยงที่อาจส่งผล กระทบทางลบต่อองค์กรตามกรอบการประเมินความเสี่ยง



**ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง**

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงสุจริต
<b>๑.</b>	<b>ความเสี่ยงการทุจริตในการอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)</b>
๑.๑	การยื่นคำขออนุญาต
๑.๒	การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน ประกอบคำ
๑.๓	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นประกอบพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
๑.๔	การออกใบอนุญาต
<b>๒</b>	<b>ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ</b>
๒.๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์/การให้และการรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า
๒.๒	การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน
๒.๓	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตัว
<b>๓</b>	<b>ความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อ จัดจ้าง</b>
๓.๑	การใช้ดุลยพินิจในการเลือกวิธีจัดซื้อ จัดจ้าง
๓.๒	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง
๓.๓	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่างๆเพื่อเอื้อประโยชน์
๓.๔	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง
<b>๔</b>	<b>ความเสี่ยงการทุจริตการบริหารงานบุคคล</b>
๔.๑	การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งขึ้นอย่างไม่เป็นธรรม
๔.๒	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกรับเงินค่าแรกเขา
๔.๓	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่ธรรม

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

**ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง**

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกแก้ว ได้นำข้อมูลจากตารางระบุความเสี่ยงในขั้นตอนที่ ๑ การระบุ ความเสี่ยงมาวิเคราะห์ เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตาม รายสีไฟจราจร ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว: ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง: ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่าง ปฏิบัติงาน ตามปกติ ควบคุมดูแลได้

สถานะสีแดง: ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายใน องค์กร มีหลาย ขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแสด: ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จักไม่ สามารถตรวจสอบ ได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

**ตารางที่ ๒** ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง (รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต)	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
<b>๑. ความเสี่ยงการทุจริตในการอนุมัติ อนุญาต</b> (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)					
๑.๑	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจมีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว		✓		
๑.๒	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้		✓		
๑.๓	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาตไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ		✓		
๑.๔	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน		✓		
<b>๒. ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ</b>					
๒.๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	✓			
๒.๒	การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือ มีผลประโยชน์ทับซ้อน	✓			
๒.๓	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน		✓		
<b>๓. ความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อ จัดจ้าง</b>					
๓.๑	การใช้ดุลยพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง		✓		
๓.๒	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง		✓		
๓.๓	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่น โดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์		✓		
๓.๔	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง		✓		
<b>๔. ความเสี่ยงการบริหารงานบุคคล</b>					
๔.๑	การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งขึ้นอย่างไม่เป็นธรรม		✓		
๔.๒	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกรับเงินค่าแรกเขา		✓		
๔.๓	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่ธรรม		✓		

### ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (RISK LEVEL MATRIX)

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกแก้ว ได้นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางแสดงสถานะความเสี่ยงใน ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความ จำเป็นของการเฝ้าระวังที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน โดยมี เกณฑ์ในการให้ค่าระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ดังนี้

๓.๑. ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ (ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒)

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้น ๆ แสดง ว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต (ค่า ของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑) เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย (ค่า อยู่ที่ ๒ หรือ ๓)

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial (ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓)

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User (ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓)

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้อุ้องค์ความรู้ Learning & Growth (ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒)

### ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (RISK-CONTROL MATRIX ASSESSMENT)

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกแก้ว ได้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางการประเมิน ค่าความเสี่ยงรวม SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ ในขั้นตอนที่ ๑๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยการวิเคราะห์จาก คุณภาพการจัดการขององค์กรกับ ความเสี่ยง เรื่องที่ทำการประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยง การทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งจะต้องอยู่ในระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๒) เท่านั้น โดยค่าคะแนนจากการประเมินจะเป็นดังนี้

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

คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
	ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
<p><b>ดี</b></p> <p>การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าสามารถลดความเสี่ยงการทุจริต</p>	ต่ำ (๑)	ค่อนข้างต่ำ (๒)	ปานกลาง (๓)
<p><b>พอใช้</b></p> <p>การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้</p>	ค่อนข้างต่ำ (๔)	ปานกลาง (๕)	ค่อนข้างสูง (๖)
<p><b>อ่อน</b></p> <p>การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผล การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้</p>	ปานกลาง (๗)	ค่อนข้างสูง (๘)	สูง (๙)

จกตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงข้างต้น องค์การบริหารส่วนตำบลโคกกวางสามารถสรุปข้อมูลการประเมินการควบคุมความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ดังนี้  
ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
			ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
๑	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจมีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๒	เอกสาร หลักฐาน แบบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับ เรืองไว้ ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๓	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาตไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
			ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปาน กลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
๕	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความ รวดเร็วในการบริการ ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๓	ดี			ปานกลาง (๓)
๖	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้น ระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ ทับซ้อน ค่า ความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๗	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ ผู้รับบริการ โดยไม่เสมอภาค เนื่องจาก ความสัมพันธ์หรือผล ประโยชน์ส่วนตัว ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๘	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัด จ้าง ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔	พอใจ	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๙	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัด จ้าง ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔	พอใจ	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๑๐	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรอง คู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์ ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๑๑	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือ บริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะ ของ สินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัท หนึ่ง ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔	ดี	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๑๒	การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๑๓	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับ พนักงาน เข้าทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเขา ค่าความ เสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔	ดี	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๑๔	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงของการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกกว้าง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกกว้าง ได้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยงใน (ตารางที่๔) ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง ระหว่าง คะแนน (๓) ถึง (๙) มากำหนดเป็นแผนบริหารความเสี่ยงของการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกกว้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ดังนี้

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกันกาทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ	
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓		ไตรมาส ๔
๑.ความเสี่ยงการทุจริตในการอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)													
๑.๑	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจมีการเรียกร้องผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว	✓					ค่อนข้างต่ำ (๒)	-จัดทำคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนเป็นแนวทางเดียวกัน					ทุกส่วนราชการ
๑.๒	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้	✓					ค่อนข้างต่ำ (๒)	-จัดทำคู่มือหรือแนวทงปฏิบัติสำหรับการขอรับบริการของประชาชน					ทุกส่วนราชการ
๑.๓	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของ การอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับค่าขอ	✓					ค่อนข้างต่ำ (๒)	-การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ พร้อมแนวทางการดำเนินการเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ผ่านช่องทางออนไลน์					สำนักปลัด

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกันกาทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปาน กลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔		
๑.๔	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	✓						-แสดงคู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ใช้ยึดปฏิบัติเป็นมาตรฐานให้เดียวกัน และเผยแพร่ให้สาธารณชนรับทราบผ่านช่องทางออนไลน์หรือเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน						สำนักปลัด
<b>๒. ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ</b>														
๒.๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด เพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	✓					ปาน กลาง (๓)	-การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติผิดของเจ้าหน้าที่พร้อมแนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต						สำนักปลัด
๒.๒	การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติหรือยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือ มีผลประโยชน์ทับซ้อน		✓		ค่อนข้าง ต่ำ (๔)			-จัดทำประกาศมาตรฐานการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต และมีกรเผยแพร่ มาตรา ๖ ให้สาธารณชนรับทราบผ่านช่องทางออนไลน์						สำนักปลัด

ที่	รูปแบบ พหุติการณ ความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกันกาทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปาน กลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔		
๒.๓	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการ แก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือ ผลประโยชน์ส่วนตน	✓				ค่อนข้าง ต่ำ (๒)		ไม่มีช่องทางประเมินผลความพึง พอใจหรือการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลโคก ก๊วย ผ่านช่องทางออนไลน์						สำนักปลัด
<b>๓. ความเสี่ยงกาทุจริตการจัดซื้อ จัดจ้าง</b>														
๓.๑	การใช้ดุลพินิจในการเลือก วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง	✓			ค่อนข้าง ต่ำ (๔)			-การกำหนดคุณสมบัติของผู้ รับจ้างและข้อกำหนดต่างๆใน TOR อย่างชัดเจนเพื่อให้ เกิดลัทธิ						กองคลัง
๓.๒	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้อง ในการจัดซื้อจัดจ้าง	✓			ค่อนข้าง ต่ำ (๔)			-ต้องได้รับการเห็นชอบจาก คณะกรรมการต่างๆที่ได้รับ การแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้าง และอนุมัติจาก ผู้บริหาร จึงทำให้ไม่สามารถ เอื้อประโยชน์แก่คนใดคนหนึ่ง						กองคลัง
๓.๓	มีการให้หรือรับของขวัญ การ เลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือ ประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่างๆ เพื่อเอื้อประโยชน์	✓			ค่อนข้าง ต่ำ (๒)			-กำหนดมาตรการป้องกันการ รับสินบนเพื่อส่งเสริมความ โปร่งใสและป้องกันการทุจริต และเผยแพร่มาตรการผ่านช่อง ทางเว็บไซต์						สำนักปลัด



ที่	รูปแบบ พหุติการณ์ ความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกันเหตุการณ์	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔		
๓.๔	การกำหนดTOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			-การกำหนดคุณสมบัติของผู้รับจ้างและข้อกำหนดต่างๆใน TORอย่างชัดเจนเพื่อไม่ให้เกิดจุดพิบัตินิ่ง						สำนักปลัด
<b>๔. ความเสี่ยงทางการบริหารงานบุคคล</b>														
๔.๑	การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง อย่างไม่เป็นธรรม	✓			ค่อนข้างต่ำ (๒)			-จัดทำประกาศนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และเผยแพร่เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ						กองคลัง
๔.๒	การเรียกจ่ายเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเข้า		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			-ชักจูงความเข้าใจวินัยข้าราชการและควบคุม กำกับดูแลข้าราชการ และบุคลากรให้ปฏิบัติตามเคร่งครัด						กองคลัง
๔.๓	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม	✓			ค่อนข้างต่ำ (๒)			-จัดทำ/ปรับปรุง/เผยแพร่แผนพัฒนาบุคลากร						สำนักปลัด

### ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของ (ขั้นตอนที่ ๕) ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงตัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

- สถานะสีเขียว: ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- สถานะสีเหลือง: เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันเวลาที่ ตามาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้แผนใช้ได้ ความเสี่ยงการทุจริตลดลง
- สถานะสีแดง: เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรม เพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง



ตารางที่ ๖ ตามร่างจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานการณ์ความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑. ความเสี่ยงการทุจริตในการอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)					
๑.๑	จัดทำคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้มีความชัดเจนเป็นแนวทางเดียวกัน	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ให้อาจมีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว	✓		
๑.๒	จัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติสำหรับการขอรับบริการของประชาชน	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้	✓		
๑.๓	การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ พร้อมแนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ผ่านช่องทางออนไลน์	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	✓		

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานการณ์ความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑.๔	แสดงคู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ใช้ยึดปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกัน และเผยแพร่ให้สาธารณชนรับทราบผ่านช่องทางออนไลน์หรือเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน	การใช้ดุลพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	✓		
๒. ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ					
๒.๑	การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ พร้อมแนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	✓		
๒.๒	จัดทำประกาศมาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต และมีการเผยแพร่มาตรการให้สาธารณชนรับทราบผ่านช่องทางออนไลน์	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือ มีผลประโยชน์ทับซ้อน		✓	
๒.๓	มีช่องทางประเมินผลความพึงพอใจหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลโคกกว้าง ผ่านช่องทางออนไลน์	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตัว	✓		
๓. ความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อ จัดจ้าง					
๓.๑	การกำหนดคุณสมบัติของผู้รับจ้างและข้อกำหนดต่างๆใน TOR อย่างชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดดุลพินิจ	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง		✓	
๓.๒	ต้องได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการต่างๆที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง และอนุมัติจากผู้บริหาร จึงทำให้ไม่สามารถเอื้อประโยชน์แก่คนใดคนหนึ่ง	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง		✓	
๓.๓	กำหนดมาตรการป้องกันการรับสินบน เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต และเผยแพร่มาตรการผ่านทางเว็บไซต์	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรอง คู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่างๆ เพื่อเอื้อประโยชน์	✓		
๓.๔	การกำหนดคุณสมบัติของผู้รับจ้างและข้อกำหนดต่างๆใน TOR อย่างชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดดุลพินิจ	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง		✓	

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานการณ์ความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๔. ความเสี่ยงการทุจริตการบริหารงานบุคคล					
๔.๑	จัดทำประกาศนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และเผยแพร่เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ	การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม	✓		
๔.๒	ซักซ้อมความเข้าใจวินัยข้าราชการและควบคุม กำกับ ดูแลข้าราชการ และบุคลากรให้ปฏิบัติตามเคร่งครัด	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเข้า		✓	
๔.๓	จัดทำ/ปรับปรุง/เผยแพร่แผนพัฒนาบุคลากร	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม	✓		

**ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง**

นำผลจากทะเบียนระวางความเสี่ยงการทุจริต จาก (ตารางที่ ๖) ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้จะต้องมีกิจกรรม หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

ตารางที่ ๗ ตามร่างจัดทำระบบความเสี่ยง

**๑. เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีแดง Red)**

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)
-	-

**๒. เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)**

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)
๑) การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมี ผลประโยชน์ทับซ้อน	- ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ หน้าที่ที่รับผิดชอบ
๒) การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง	- ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างานกำกับติดตามให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการตามระเบียบพัสดุอย่างเคร่งครัด
๓) การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง	- ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บังคับบัญชา เห็นชอบ
๔) การกำหนด TOR/คุณลักษณะของ สินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียง กับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการ ของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง	- ดำเนินการบันทึกรายละเอียด วิธีการ และขั้นตอนการจัดซื้อ จัดจ้าง และบริหารพัสดุภาครัฐให้เป็นไปตามขั้นตอนของ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการ บริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
๕) การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/เรียกรับเงินค่าแรกเข้า	- การจัดการประชุมต่าง ๆ ของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และต้อง ผ่านการอนุมัติและเห็นชอบจากผู้บริหาร

๓. ยังไม่เกิด ฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียวGreen)

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)
๑) การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจมีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว	ยังไม่เกิด ให้ฝ้าระวังต่อเนื่อง
๒) เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้	ยังไม่เกิด ให้ฝ้าระวังต่อเนื่อง
๓) การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	ยังไม่เกิด ให้ฝ้าระวังต่อเนื่อง
๔) การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	ยังไม่เกิด ให้ฝ้าระวังต่อเนื่อง
๕) การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด เพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	ยังไม่เกิด ให้ฝ้าระวังต่อเนื่อง
๖) การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน	ยังไม่เกิด ให้ฝ้าระวังต่อเนื่อง
๗) มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์	ยังไม่เกิด ให้ฝ้าระวังต่อเนื่อง
๘) การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม	ยังไม่เกิด ให้ฝ้าระวังต่อเนื่อง
๙) การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม	ยังไม่เกิด ให้ฝ้าระวังต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอน ที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี) สถานะความเสี่ยง สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เพื่อเป็นเครื่องมือในการ กำกับ ติดตาม ประเมินผล

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานสรุปสถานการณ์บริหารความเสี่ยง

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

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตหรือสถานะแผน บริหารความเสี่ยงการทุจริตต่อผู้บริหาร ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลหนองหุ้มได้กำหนดทวงระยะเวลาของการ รายงานผลเป็นรอบปีงบประมาณ ซึ่งแบบในการรายงาน ดังนี้

แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง  
ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกกว้าง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ประเด็น/ความเสี่ยงทุจริต	.....
ค่าความเสี่ยง	.....
มาตรการป้องกัน	..... ..... ..... .....
สถานการณ์ดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (โปรดระบุ).....
ผลการดำเนินงาน	..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... .....
ผู้รายงาน	.....
หน่วยงาน	.....

ตารางที่ ๑๐ ตารางการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี (ทดแทนแผนเดิม)

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