



แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ
(ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงาน/การปฏิบัติหน้าที่)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๖๕๘
องค์การบริหารส่วนตำบลหมากหญ้า



สารบัญ

หน้า

หลักการและเหตุผล	๑
การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ (ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ของการดำเนินงาน/การปฏิบัติหน้าที่) ของ องค์การบริหารส่วนตำบลหมากหญ้า ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	๒
วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒
กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๓
กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๗
นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๘
ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๑๐
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๑
การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑๒
เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงจากการทุจริต	๑๔
การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘	๑๕
การประเมินความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ	๑๖
การประเมินความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	๑๙
การประเมินความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการบริหารงานบุคคล	๒๒
การติดตามและรายงานผล	๒๕

หลักการและเหตุผล

การป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล เนื่องจากเหตุการณ์ ความเสี่ยงด้านการทุจริต เมื่อเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบและผลเสียต่าง ๆ มากมาย

การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

ปัจจุบัน สำนักงาน ป.ป.ช. ได้ให้ความสำคัญกับการป้องกันการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการป้องกันการทุจริตในประเด็นสินบน ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้จากกระบวนการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติ การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘, การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการ ตามภารกิจ, การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารงานบุคคล ซึ่งหน่วยงานจะต้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต แต่ละประเด็น โดยมีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยง รวมทั้งมาตรการ ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งดำเนินการ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อเปิดเผยให้สาธารณชนได้รับทราบ

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลหมากหญ้า จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติ มิชอบ ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงาน/การปฏิบัติหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อให้มี มาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการทุจริตในประเด็นสินบน ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการ ทุจริตและประพฤติมิชอบเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ ต่อไป

งานนิติการ

องค์การบริหารส่วนตำบลหมากหญ้า

อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ (ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงาน/การปฏิบัติหน้าที่) ขององค์การบริหารส่วนตำบลหมากหญ้า

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

องค์การบริหารส่วนตำบลหมากหญ้า มุ่งมั่นที่จะดำเนินงานอย่างซื่อสัตย์มีคุณธรรม และโปร่งใส โดยยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มตามหลักธรรมาภิบาล และมีจรรยาบรรณ

การบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้ อบต.หมากหญ้า เตรียมการป้องกันล่วงหน้า โดยเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ ไม่เป็นการเพิ่มภาระงาน เพื่อให้ อบต.หมากหญ้า มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบ และการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กร ซึ่งถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กรอีกรูปแบบหนึ่ง ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือกรณีที่เกิดการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประประสพกับปัญหาก็จะน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้นำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะองค์กรได้มีการเตรียมการป้องกันไว้ล่วงหน้าแล้ว

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และมีการแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานตาม ภาระงานปกติ รวมถึงการเฝ้าระวังความเสี่ยงจากทุกภาระงานร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เรียกการดำเนินการในลักษณะนี้ว่า Pre-decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นดำเนินงานในลักษณะการกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เรียกการดำเนินการ ในลักษณะนี้ว่า Post-decision

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้องค์กรมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทาง ในบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจจะก่อให้เกิดการทุจริต หรือประพฤติมิชอบได้ ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ

กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรตามแนวคิดของ COSO ฉบับปรับปรุงใหม่ COSO ERM ๒๐๑๗ ประกอบด้วยหลักการสำคัญ ๕ หลักการ และมี ๒๐ องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน องค์กรควรนำหลักการ และองค์ประกอบต่าง ๆ ไปใช้เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร



ที่มา : Committee of Sponsoring Organizations of the Trading Commission (COSO)

หลักการสำคัญที่ ๑ การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)

การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร เป็นพื้นฐานขององค์ประกอบทั้งหมดในการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากการกำกับดูแลกิจการจะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางขององค์กรในการให้ความสำคัญและสร้างความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง และวัฒนธรรมองค์กรจะเกี่ยวข้องกับค่านิยมทางจริยธรรม พฤติกรรมที่พึงประสงค์และความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งจะสะท้อนผ่านการตัดสินใจต่าง ๆ

COSO ถือว่าการกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง เป็นองค์ประกอบพื้นฐานหลักให้องค์ประกอบอื่น ๆ เกิดขึ้นเสมือนเป็นรากฐานสำคัญให้เกิดการบริหาร ความเสี่ยงขึ้นในองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight)

องค์กรมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ต่าง ๆ รวมถึงการกำกับดูแลกิจการ เช่น คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามอำนาจหน้าที่ ควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในการกำกับการบริหารความเสี่ยง มีความเป็นอิสระ หลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

๒. จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures)

องค์กรควรจัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ในการบริการสาธารณะ เช่น มีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานและสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม มีโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง การกำหนดอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์

๓. ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ (Defines Desired Culture)

องค์กรควรระบุพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ซึ่งแสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการคณะกรรมการบริหาร และฝ่ายบริหารเป็นผู้กำหนดวัฒนธรรมองค์กร ทั้งสำหรับองค์กรในภาพรวมและสำหรับบุคลากรภายใต้ วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ระดับการใช้วิจารณ์ญาณ ความเป็นอิสระในการตัดสินใจของพนักงาน การสื่อสารระหว่างพนักงาน และผู้จัดการ มาตรฐานและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ แผนผังทางกายภาพของสถานที่ปฏิบัติงานและระบบค่าตอบแทน ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ความคาดหวังของประชาชน และองค์ประกอบอื่น ๆ

๔. แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values)

องค์กรควรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร เช่น ยึดถือการบริหาร ความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติตามภาระรับผิดชอบอย่างเคร่งครัด การสร้าง ความรับผิดชอบ ต่อตนเอง การกำหนดให้มีการสื่อสารที่เหมาะสม

๕. จูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals)

องค์กรควรมุ่งมั่นในการสนับสนุนการสร้างทรัพยากรบุคคลควบคู่ไปกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ ของการบริการสาธารณะ เช่น ฝึกอบรมบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยง ส่งเสริมความสามารถของพนักงาน สร้าง แรงจูงใจ และผลตอบแทนอื่น ๆ อย่างเหมาะสมสำหรับตำแหน่งงานในทุกระดับ

หลักการสำคัญที่ ๒ กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective-Setting)

การบริหารความเสี่ยงสามารถบูรณาการเข้ากับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ ผ่านกระบวนการกำหนด กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ของการบริการสาธารณะ โดยองค์กรควรกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้สอดคล้องกับการ กำหนดกลยุทธ์ นอกจากนั้น วัตถุประสงค์ของการบริการสาธารณะ จะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์ รวมถึง การดำเนินงานทั่วไป และปัจจัยที่องค์กรให้ความสำคัญและจะเป็นพื้นฐานในการระบุ ประเมิน และการตอบสนองต่อ ความเสี่ยง หลักการสำคัญที่ ๒ กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์มี ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๖. วิเคราะห์ของการบริการสาธารณะ (Analyzes Context)

องค์กรควรพิจารณาถึงผลกระทบจากการบริหารของการบริการสาธารณะ ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลต่อ ระดับ ความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เช่น การเข้าใจบริบทของการบริการสาธารณะ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อม ภายนอก และผู้มีส่วนได้เสีย

๗. ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite)

องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้าง รักษา และส่งเสริมความตระหนักถึงค่านิยม เช่น มีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และสื่อสารความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้ชัดเจน ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่มี การกำหนดรูปแบบที่ตายตัวหรือเป็นมาตรฐานที่จะใช้ได้กับทุกองค์กร ผู้บริหารเป็นผู้เลือกความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ภายใต้ บริบทของการบริการสาธารณะ ที่ต่างกันในแต่ละองค์กร

๘. ประเมินกลยุทธ์ (Evaluates Alternative Strategies)

องค์กรควรประเมินเพื่อค้นหากลยุทธ์ทางเลือกและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อโปรไฟล์ความเสี่ยงขององค์กร เช่น การวิเคราะห์ SWOT การประเมินมูลค่า การคาดการณ์รายได้ การวิเคราะห์คู่แข่ง และการวิเคราะห์สถานการณ์ กลยุทธ์ต้องสนับสนุนพันธกิจและวิสัยทัศน์ รวมถึงสอดคล้องกับค่านิยมหลักและความเสี่ยง ที่ยอมรับได้

๙. กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives)

ในการกำหนดวัตถุประสงค์การบริการสาธารณะ องค์กรควรพิจารณาความเสี่ยงในระดับต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้อง และสนับสนุนกลยุทธ์ควบคู่ไปด้วย เช่น การกำหนดค่าความเปราะบางของความเสี่ยงจากผลการดำเนินงานที่ยังคง อยู่ในช่วงความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หลักการสำคัญที่ ๓ ผลการดำเนินงาน (Performance)

เริ่มจากการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบรรลุกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์การบริการสาธารณะ โดยจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงตามโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และพิจารณาความเสี่ยง ที่องค์กรยอมรับได้ จากนั้น องค์กรจะเลือกตอบสนองต่อความเสี่ยงด้วยวิธีต่าง ๆ รวมถึงพิจารณาปริมาณความเสี่ยงในภาพรวม และตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อเปลี่ยนแปลงแก้ไข ซึ่งจะพัฒนา มุมมองในภาพรวมเกี่ยวกับปริมาณความเสี่ยงที่องค์กรอาจเผชิญในการบรรลุเป้าหมายกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์การบริการสาธารณะ ในระดับองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

๑๐. ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk)

องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์การบริการสาธารณะ เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงทั้งหมด จะเก็บไว้ในโปรไฟล์ความเสี่ยง เพื่อนำไปจัดการความเสี่ยงเหล่านี้ต่อไป

๑๑. ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk)

องค์กรควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยนั้น มีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด

๑๒. จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks)

องค์กรควรคำนวณระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อเป็นพื้นฐานในการพิจารณาคัดเลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงต่าง ๆ การคำนวณระดับความเสี่ยงเท่ากับผลคูณของคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับความเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ในการตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควรเร่งจัดการก่อน

๑๓. ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses)

องค์กรควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใดและหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ (ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงาน/การปฏิบัติหน้าที่) ของ อบต.หมากหญ้า

๑๔. พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม (Develops Portfolio View)

องค์กรควรพัฒนาและประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของทั้งองค์กร เครื่องมือที่นิยมใช้แสดง ความเสี่ยง มีชื่อเรียกหลากหลายชื่อได้แก่ Risk Map หรือ Risk Matrix

หลักการสำคัญที่ ๔ การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข (Review and Revision)

องค์กรควรพิจารณากระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่เป็นระยะ โดยทบทวนความสามารถและแนวทางการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาความสามารถและการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรว่าเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรมากน้อยเพียงใด และมีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรได้ แม้ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่าง ๆ มี ๓ องค์ประกอบ ดังนี้

๑๕. ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change)

องค์กรควรระบุ และประเมินการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกกิจการที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์การบริการสาธารณะ ที่สำคัญ เช่น ผู้บริหาร ปลัด ผู้อำนวยการกอง ในระดับสูงลาออกจากตำแหน่ง ข้าราชการที่มีตำแหน่งสำคัญมีการโยกย้าย การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ หรือการเกิดโรคระบาด

๑๖. ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance)

องค์กรควรทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงพิจารณาทบทวนความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายแล้วหรือไม่ องค์กรประเมินความเสี่ยงได้แม่นยำหรือไม่ พิจารณาระดับความเสี่ยงได้เหมาะสมกับเป้าหมายหรือไม่ หรือมีความเสี่ยงอื่นใดที่กำลังเกิดขึ้น และอาจส่งผลกระทบต่อองค์กร

๑๗. มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)

องค์กรควรปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงองค์กรอยู่เสมอ โดยเฉพาะช่วงเวลากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรหลังการประเมินผลการดำเนินงาน หรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารความเสี่ยง

หลักการสำคัญที่ ๕ สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication and Reporting)

การสื่อสารเป็นกระบวนการต่อเนื่องในการรวบรวมข้อมูล และแบ่งปันข้อมูลที่จำเป็นจาก ทั่วทั้งองค์กร ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ซึ่งข้อมูลสารสนเทศดังกล่าว จะมาจากทั้งผู้บริหารและพนักงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยองค์กรจะใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูล เพื่อรวบรวม ประมวลผลและจัดการข้อมูลต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยง จากนั้นองค์กรจึงรายงานข้อมูลความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินการได้ มี ๓ องค์ประกอบ ดังนี้

๑๘. ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems)

องค์กรควรจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสมและทันต่อเวลา องค์กรอาจใช้กระบวนการวิเคราะห์กลุ่มข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อค้นหารูปแบบความสัมพันธ์ของสิ่งเชื่อมโยงข้อมูล เข้าไว้ด้วยกันนำไปสู่การระบุและจัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น

๑๙. สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information)

องค์กรควรสื่อสารข้อมูลการบริหารความเสี่ยงองค์กรผ่านช่องทางการติดต่อต่าง ๆ ข้อมูลการสื่อสารทั้งระดับบนลงล่าง (Top-down Approach) และระดับล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach) การสื่อสารข้อมูลความเสี่ยงควรมีให้เพียงพอทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๒๐. รายงานผลความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture and Performance)

องค์กรควรรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินงานในทุกระดับให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร แม้จะมีการมอบหมายหน้าที่ด้านการรายงานผลให้หน่วยงานหรือบุคคลใดแล้วก็ตาม ผู้บริหาร ยังต้องมีหน้าที่กำกับดูแลด้วย

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ประกอบด้วย ๔ กระบวนการ ดังนี้

Corrective: แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

Detective: เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรกตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้น หรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไป มีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	การกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริต ให้สามารถช่วยลดความเสี่ยง ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่างๆ ภายในองค์กรที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์กร ก็จะสามารถบริหารจัดการ และหามาตรการ มาป้องกันได้ หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำการประเมินความเสี่ยง การทุจริต
ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk)	ความเสี่ยง: เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน และมีความเป็นไปได้ที่อาจเกิดขึ้น
	ทุจริต: การใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิด: การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและการรับสินบน หรืออาจการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต
	ปัญหา หรือความต้องการ: ของผู้รับบริการ หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น สำหรับด้านการอนุมัติอนุญาต ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงการทุจริต เนื่องจากความยุ่งยาก (Pain point) อุปสรรคหรือความต้องการ ของผู้ขอรับบริการ ในแต่ละจุดสัมผัสของการให้บริการเป็นจุดเสี่ยงหรือเป็นสื่อการเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะเป็นมูลค่าเท่าใด นำสู่การจ่ายเงินและค่าธรรมเนียมนอกระบบ หรืออาจมีการเอื้อประโยชน์ หรือการตอบแทนบุญคุณในรูปแบบต่างๆ อาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
สินบน (Bribery)	สินบน Bribery ISO 37001: ได้ให้ความหมายสินบน หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมิมูลค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใดๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าวหรือตอบแทนเพื่อให้บุคคลกระทำ หรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น <i>(ที่มา: Bureau Veritas Certification Services the Implementation of ISO 37001 with Gift Giving and Receiving)</i>
การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดตาม ธรรมจรรยา	มาตรา 128 พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 ประกอบประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด โดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2543 ข้อ 3 ให้นิยาม "การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา" หมายความว่า การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากญาติ หรือบุคคลที่ให้อำนาจในโอกาสต่างๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือวัฒนธรรม หรือให้กันตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน
ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	เป็นขั้นตอนในการค้นหาว่า มีรูปแบบ หรือเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดความเสี่ยง การทุจริตในอนาคต
โอกาสเกิด(Likelihood)	โอกาส หรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงิน หรือไม่เป็นตัวเงิน
ระดับความรุนแรงของ ความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)	คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก 2 ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง การทุจริต (Risk Owner)	ผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนการหรือโครงการ

ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๑. ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กร ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์กร ที่ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้ และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ กฎเกณฑ์สำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโต ไม่ใช่ความสามารถ ในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริต แต่คือการทำที่ผู้นำองค์กรต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริต เป็นนโยบาย และแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

๒. ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

๓. กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และกระทำการ อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ มีตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรมด้วย การมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้มีผู้แทน จากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อให้มี มุมมองที่รอบด้าน

๔. มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงาน และมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริต อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือไม่ได้ผล และสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้ ซึ่งมีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๕ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑. ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน และข้อสังเกตจากการวิเคราะห์/การตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อกำหนดปัจจัยที่มีนัยสำคัญที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงที่จะทำให้การดำเนินภารกิจของหน่วยงานไม่บรรลุ ผลสำเร็จ หรืออาจเป็นสาเหตุก่อให้เกิดความเสียหาย

๒. ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๓. จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการนั้น กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔. รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบ และให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๕. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการ หรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood)

เกณฑ์การใช้ในการประเมิน	๑=โอกาสเกิดขึ้นยากที่สุด	๒=โอกาสเกิดขึ้นยาก	๓=โอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	๔=โอกาสเกิดขึ้นง่าย	๕=โอกาสเกิดขึ้นง่ายที่สุด
ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์	แทบจะไม่เกิดหรืออย่างมาก ปีละ ๑ ครั้ง	โอกาสเกิดน้อยหรืออย่างมากไม่เกินปีละ ๒ ครั้ง	ปานกลาง หรือ ปีละ ๓-๕ ครั้ง	ค่อนข้างบ่อยหรือปีละ ๖-๑๐ ครั้ง	เกิดเป็นประจำหรืออย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง
ข้อบ่งชี้หรือหลักฐานของการเกิดเหตุการณ์	เป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นี้ขึ้น	ไม่มีข้อบ่งชี้หรือหลักฐานแต่มีความเป็นไปได้ยากที่จะเกิดเหตุการณ์นี้ขึ้น	มีข้อบ่งชี้หรือหลักฐานที่แสดงถึงความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นี้ขึ้น	มีข้อบ่งชี้หรือหลักฐานที่คาดว่าจะเกิดเหตุการณ์นี้ขึ้นในระยะอันใกล้	มีความแน่นอนที่จะเกิดเหตุการณ์นี้ขึ้น

การกำหนดเกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact)

เกณฑ์การใช้ในการประเมิน	๑=ผลกระทบน้อยที่สุด	๒=ผลกระทบน้อย	๓=ผลกระทบปานกลาง	๔=ผลกระทบมาก	๕=ผลกระทบมากที่สุด
ด้านกลยุทธ์: ชื่อเสียงและภาพลักษณ์	มีผลกระทบน้อยต่อชื่อเสียงของสำนักงาน หรือสิทธิเสรีภาพของบุคคล หรือไม่กระทบ	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของสำนักงาน หรือสิทธิเสรีภาพของบุคคล สามารถดำเนินการ แก้ไขได้	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของสำนักงาน หรือสิทธิเสรีภาพของบุคคล ซึ่งคาดว่าจะไม่สามารถดำเนินการ แก้ไขได้ ทำให้เกิดการรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง	มีผลกระทบมากต่อชื่อเสียงของสำนักงาน หรือสิทธิเสรีภาพของบุคคล และเกิดความไม่พอใจจากบุคคล หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทำให้สำนักงานต้องติดต่อเพื่อขอชี้แจงต่อบุคคล หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือประกาศชี้แจงผ่าน Social Media	มีผลกระทบมากต่อชื่อเสียงของสำนักงานหรือสิทธิเสรีภาพของบุคคล และเกิดการวิพากษ์วิจารณ์จากสื่อสาธารณะ ทำให้สำนักงานต้องดำเนินการแถลงข่าว

เกณฑ์การใช้ในการประเมิน	๑=ผลกระทบ น้อยที่สุด	๒=ผลกระทบ น้อย	๓=ผลกระทบ ปานกลาง	๔=ผลกระทบ มาก	๕=ผลกระทบ มากที่สุด
ด้านการเงิน: ผลกระทบและ ความเสียหาย	ผลกระทบที่เกิดขึ้น ประเมินเป็นมูลค่าความเสียหายทางการเงิน (ทั้งทางตรงและทางอ้อม) น้อยกว่า ๕ แสนบาท	ผลกระทบที่เกิดขึ้นประเมินเป็นมูลค่าความเสียหายทางการเงิน (ทั้งทางตรงและทางอ้อม) ตั้งแต่ ๕ แสนบาท แต่ไม่เกิน ๑ ล้านบาท	ผลกระทบที่เกิดขึ้นประเมินเป็นมูลค่าความเสียหายทางการเงิน (ทั้งทางตรงและทางอ้อม) ตั้งแต่ ๑ ล้านบาท แต่ไม่เกิน ๕๐ ล้านบาท	ผลกระทบที่เกิดขึ้น ประเมินเป็นมูลค่าความเสียหายทางการเงิน (ทั้งทางตรงและทางอ้อม) ตั้งแต่ ๕๐ ล้านบาท แต่ไม่เกิน ๑๐๐ ล้านบาท	ผลกระทบที่เกิดขึ้นประเมินเป็นมูลค่าความเสียหายทางการเงิน (ทั้งทางตรงและทางอ้อม) มากกว่า ๑๐๐ ล้านบาท
ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบ: ผลกระทบจาก การไม่ปฏิบัติ หรือปฏิบัติล่าช้า ในการ ดำเนินการตาม กฎหมายหรือ มาตรฐานที่สำคัญ	การไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญแต่ไม่เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น	การไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น แต่สามารถดำเนินการแก้ไขได้	การไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานที่มีนัยสำคัญ และเกิดความเสียหาย ต่อสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น ซึ่งคาดว่าจะไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ ทำให้เกิดการรាយกายต่อผู้บริหารระดับสูง	การไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของ อบต.หมากหญ้า ที่มีนัยสำคัญและไม่เป็นตามเป้าของ อบต.หมากหญ้า และเกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่นจนเป็นเหตุให้ สำนักงานถูกฟ้องร้องดำเนินคดี	การไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานที่มีนัยสำคัญและไม่เป็นตามเป้าของ อบต.หมากหญ้า และเกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่นจนเป็นเหตุให้ สำนักงานถูกฟ้องร้องดำเนินคดี

หมายเหตุ: เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต อ้างอิงจากเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง ตามคู่มือบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ (MN-S๑๔-๐๐๑ Rev.๐)

เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงจากการทุจริต

ผลกระทบ	โอกาสเกิด				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	๑X๕	๒X๕	๓X๕	๔X๕	๕X๕
๔	๑X๔	๒X๔	๓X๔	๔X๔	๕X๔
๓	๑X๓	๒X๓	๓X๓	๔X๓	๕X๓
๒	๑X๒	๒X๒	๓X๒	๔X๒	๕X๒
๑	๑X๑	๒X๑	๓X๑	๔X๑	๕X๑

หมายเหตุ: อ้างอิงตามคู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ของสำนักงาน ป.ป.ท.

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ (๑-๔) หากเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการเพิ่มเติมใดๆ
- สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง (๕-๙) จะต้องมีการควบคุมโดยกำหนดผู้รับผิดชอบ และกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
- สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง (๑๐-๑๒) จะต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบ และกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน โดยมีระดับความสำคัญในการดำเนินงาน หรือการจัดสรรงบประมาณ น้อยกว่าระดับความเสี่ยงสูงมาก
- สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก (๑๕-๒๕) จะต้องมีการกำหนดมาตรการในการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมทันที พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน

หมายเหตุ: อ้างอิงตามนโยบายการยอมรับความเสี่ยง ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติ
การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

ขั้นตอน การดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยง	การประเมินความ เสี่ยง		ระดับของ ความเสี่ยง	วิธีการในการบริหาร จัดการความเสี่ยง
		โอกาสเกิด	ผลกระทบ		
การนำทรัพย์สิน ของราชการไปใช้ ประโยชน์ส่วนตัว	เจ้าหน้าที่เรียกรับ ผลประโยชน์ เพื่อช่วย ให้การพิจารณาอนุมัติ อนุญาตง่ายขึ้น หรือ ได้รับการยกเว้น หรือไม่เป็นไปตาม กฎหมาย	๑	๔	๔ (ต่ำ)	การกำหนดมาตรการ ควบคุม -ประกาศนโยบาย No Gift Policy -แผนผังขั้นตอนการ ปฏิบัติงานตาม กฎหมาย เผยแพร่ ณ จุดบริการ -จัดทำคู่มือการ บริการประชาชนและ เผยแพร่ผ่านช่องทาง ประชาสัมพันธ์

การประเมินความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		ระดับของความเสี่ยง	วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
		โอกาสเกิด	ผลกระทบ		
การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว	เรียกรับผลประโยชน์เพื่อให้ทรัพย์สินของราชการไปใช้ โดยไม่ต้องขออนุญาต	๑	๔	๔ (ต่ำ)	การกำหนดมาตรการควบคุม
	นำอุปกรณ์สำนักงานไปใช้ เพื่อประโยชน์ส่วนตัว	๒	๓	๖ (ปานกลาง)	การกำหนดมาตรการควบคุม
บังคับข่มขืนใจให้ผู้บังคับบัญชากระทำความผิดหรือทุจริต	รับสินบน และสั่งการให้ผู้บังคับบัญชาให้วินิจฉัยตีความเอกสารสัญญา เพื่อเอื้อประโยชน์ให้เอกชน	๑	๕	๕ (ปานกลาง)	จัดทำแผนจัดการความเสี่ยง และกำหนดมาตรการควบคุม

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว	เรียกรับผลประโยชน์เพื่อให้ข้าราชการไปใช้โดยไม่ต้องขออนุญาต	ต่ำ	๑. มีมาตรการควบคุมการนำสิ่งของ เข้า - ออก สำนักงาน โดยต้องมีการกรอกแบบคำร้องการยืมทรัพย์สินอย่างถูกต้อง และได้รับการอนุมัติแล้วเท่านั้น ๒. มีการตรวจสอบทรัพย์สินของสำนักงาน โดยคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘ ต.ค. - พ.ย. ๖๗	-งานทะเบียนและทรัพย์สิน -งานพัสดุ กองคลัง -งานทะเบียนและทรัพย์สิน -งานพัสดุ กองคลัง
	นำอุปกรณ์สำนักงานไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว	ปานกลาง	จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ และชี้แจงทำความเข้าใจภายใน อบต.หมากหญ้า เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติในการขอยืมทรัพย์สินของทางราชการตามประเภทงานด้านต่าง ๆ	ม.ค. - มี.ค. ๖๘	-สำนักปลัด

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
บังคับเข้มขึ้นใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา กระทำความผิด หรือทุจริต	รับสินบน และ สั่งการให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้วินิจฉัย ตีความเอกสาร สัญญา เพื่อเอื้อ ประโยชน์ให้ เอกชน	ปานกลาง	๑. จัดทำประกาศ No Gift Policy ๒. จัดกิจกรรมประกาศ เจตนารมณ์ต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชันในองค์กร ๓. กำกับดูแลให้มีการ ดำเนินการตามข้อบังคับ ว่า ด้วยประมวลจริยธรรมของ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และ ผู้ปฏิบัติงาน อย่างเคร่งครัด ๔. สอบทานความถูกต้อง และให้ความเห็นทาง กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงานโดยถูกต้อง ๕. ประกาศ เรื่องนโยบาย การแจ้งเบาะแสและข้อ ร้องเรียน	พ.ย. ๖๗ ม.ค. ๖๘ ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘ ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘ พ.ย. - ธ.ค. ๖๗	-งานนิติการ -งานนิติการ -งานการเจ้าหน้าที่ -งานนิติการ -งานนิติการ

การประเมินความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ
ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

ขั้นตอน การดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		ระดับของ ความเสี่ยง	วิธีการในการบริหาร จัดการความเสี่ยง
		โอกาสเกิด	ผลกระทบ		
การกำหนดคุณสมบัติ และจัดทำขอบเขตของงาน (TOR)	กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุและครุภัณฑ์ (Specification) ที่จัดซื้อจัดจ้างใกล้เคียงกับยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง หรือของผู้ขายรายใดรายหนึ่ง โดยเฉพาะ ก่อให้เกิดความได้เปรียบหรือชนะการแข่งขัน	๒	๔	๘ (ปานกลาง)	การกำหนดมาตรการควบคุม
การกำหนดราคากลาง	การสืบราคากลาง อาจไม่มี การสืบราคาจากผู้ประกอบการจริง	๒	๔	๘ (ปานกลาง)	การกำหนดมาตรการควบคุม
การพิจารณาผล	มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้เสนอราคา และเอกสารโดยไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดใน TOR	๑	๔	๔ (ต่ำ)	การกำหนดมาตรการควบคุม
	เรียกรับของแถมหรือบริการอื่นใดนอกจากขอบเขตของงาน	๒	๔	๘ (ปานกลาง)	การกำหนดมาตรการควบคุม
การตรวจรับพัสดุ	การตรวจรับไม่ตรงตามสัญญาหรือรูปแบบที่กำหนด โดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากคู่สัญญา	๑	๕	๕ (ปานกลาง)	การกำหนดมาตรการควบคุม
	ไม่มีการตรวจรับงานจริง	๑	๔	๔ (ต่ำ)	การกำหนดมาตรการควบคุม
	มีการให้สินบน/ของขวัญ/สินน้ำใจ/การเลี้ยบริบรอง ซึ่งจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา	๒	๕	๑๐ (สูง)	การกำหนดมาตรการควบคุม และแผนจัดการ ความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การกำหนดคุณสมบัติ และจัดทำขอบเขตของงาน (TOR)	กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุและครุภัณฑ์ (Specification) ที่จัดซื้อ จัดจ้าง ใกล้เคียงกับยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง หรือของผู้ขายรายใดรายหนึ่ง โดยเฉพาะก่อให้เกิดความได้เปรียบหรือชนะการแข่งขัน	ปานกลาง	๑. สับเปลี่ยน และหมุนเวียนบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการร่างขอบเขตของงานเพื่อลดความเสี่ยงเรื่องการลื้อคสเป็ก ๒. นำร่างขอบเขตของงานเข้าคณะทำงานกลั่นกรองร่างขอบเขตของงาน (Term of Reference) ในการจัดหาพัสดุ	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘ ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	-งานพัสดุ -งานพัสดุ
การกำหนดราคากลาง	การสืบราคากลาง อาจไม่มีการสืบราคาจากผู้ประกอบการจริง	ปานกลาง	๑. ให้ข้อแนะนำบทกำหนดโทษแก่เจ้าหน้าที่ในการจัดทำเอกสารเท็จ ในการดำเนินงาน ๒. จัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่เพื่อความเข้าใจและตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบเมื่อได้รับหน้าที่เป็นคณะกรรมการพัสดุ	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘ ต.ค. ๖๗ - พ.ค.๖๘	-งานนิติการ -งานพัสดุ -งานนิติการ -งานพัสดุ
การพิจารณาผล	มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้เสนอราคา และเอกสารโดยไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดใน TOR	ต่ำ	ทำความเข้าใจกับรายละเอียดเฉพาะทางตามข้อเสนอทางเทคนิค	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	คณะกรรมการพิจารณาผล

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสียหาย	วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
	เรียกรับของแถมหรือบริการอื่นใดนอกจากขอบเขตของงาน	ปานกลาง	จัดกิจกรรมการอบรมสัมมนาให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย No Gift Policy และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ	ม.ค. ๖๘	-งานนิติการ
การตรวจรับพัสดุ	การตรวจรับไม่ตรงตามสัญญาหรือรูปแบบที่กำหนด โดยมี การรับเงินหรือผลประโยชน์จากคู่สัญญา	ปานกลาง	๑. ให้คณะกรรมการฯ ตรวจรับพัสดุ ศึกษาระเบียบ และบทลงโทษที่เกี่ยวข้อง และตระหนักถึงความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ๒. สื่อสารประชาสัมพันธ์ ประกาศนโยบาย No Gift Policy จากการปฏิบัติหน้าที่	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘ พ.ย. ๖๗	- คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ - งานนิติการ
	ไม่มีการตรวจรับงานจริง	ต่ำ	สอบทานในทุกขั้นตอนของการตรวจรับงานให้เป็นไปกฎระเบียบ ข้อบังคับ	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	- งานพัสดุ
	มีการให้สินบน/ของขวัญ/สินน้ำใจ/ การเลี้ยงรับรอง ซึ่งจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา	สูง	๑. ประกาศการใช้นโยบาย No Gift Policy และให้เจ้าหน้าที่ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ๒. ประกาศเจตนารมณ์การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ในองค์กร การไม่รับของขวัญ (No Gift Policy) และขับเคลื่อน อบต.หมากหญ้า สู่องค์กรคุณธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	พ.ย. ๖๗ ม.ค. ๖๘	- งานนิติการ - งานนิติการ

**การประเมินความเสี่ยงและแผนจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ
ด้านการบริหารงานบุคคล**

ขั้นตอน การดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		ระดับของ ความเสี่ยง	วิธีการในการบริหาร จัดการความเสี่ยง
		โอกาสเกิด	ผลกระทบ		
การสรรหาบุคลากร	เรียกหรือรับสินบน/ ผลประโยชน์ เพื่ออำนวยความสะดวก ใน กระบวนการสรรหา	๒	๔	๘ (ปานกลาง)	การกำหนดมาตรการ ควบคุม
การบรรจุ/แต่งตั้ง/ โยกย้ายบุคลากร	รับสินบน/ของขวัญ/ของ กำนัล ที่ส่งผลกระทบต่อ พิจารณาเพื่อบรรจุ/ แต่งตั้ง/โยกย้าย	๑	๔	๔ (ต่ำ)	การกำหนดมาตรการ ควบคุม
การฝึกอบรม	คัดเลือกผู้จัดการอบรม/ วิทยากร/สถานที่/อาหาร ที่ผู้รับผิดชอบโครงการ ได้รับผลประโยชน์ตอบ แทน	๒	๓	๖ (ปานกลาง)	การกำหนดมาตรการ ควบคุม
การจัดสวัสดิการ	เรียกหรือรับสินบน/ ผลประโยชน์ เพื่อ ช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกในการ ให้บริการด้านสวัสดิการ	๑	๓	๓ (ต่ำ)	การกำหนดมาตรการ ควบคุม

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการบริหารงานบุคคล

ขั้นตอน การ ดำเนินงาน	เหตุการณ์ ความเสี่ยง	ระดับ ของ ความ เสี่ยง	วิธีการในการบริหารจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
บุคลากร	เรียกรับหรือรับ สินบน/ ผลประโยชน์ เพื่ออำนวยความสะดวก ใน กระบวนการ สรรหา	ปาน กลาง	1. กำกับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติ ตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งคู่มือการ ปฏิบัติงานด้านการบริหารงาน บุคคล 2. กำหนดผู้รับผิดชอบใน กระบวนการดำเนินงานสรรหา บุคลากร เป็นคนละคน ดังนี้ คนสรรหา คัดเลือกใบสมัคร และส่งสัมภาษณ์และคน ตรวจสอบเอกสารทำสัญญา จ้างเพื่อป้องกันการทุจริต	ต.ค. 67 - ก.ย. 68 ต.ค. 67 - ก.ย. 68	-งานการเจ้าหน้าที่ -งานการเจ้าหน้าที่
การบรรจุ/ แต่งตั้ง/ โยกย้าย บุคลากร	รับสินบน/ ของขวัญ/ของ กำนัล ที่ส่งผล ต่อการ พิจารณาเพื่อ บรรจุ/แต่งตั้ง/ โยกย้าย	ต่ำ	๑. กำกับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติ ตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งคู่มือการ ปฏิบัติงานด้านการบริหารงาน บุคคล ๒. อบรมผู้เกี่ยวข้องเพื่อเข้าใจ และได้รับความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบที่ เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงาน	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘ ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	-งานการเจ้าหน้าที่

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การฝึกอบรม	คัดเลือกผู้จัดการอบรม/วิทยากร/สถานที่/อาหารที่ผู้รับผิดชอบโครงการได้รับผลประโยชน์ตอบแทน	ปานกลาง	กำกับให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการตามระเบียบ ว่าด้วยค่าใช้จ่าย ในการจัดฝึกอบรม	ต.ค. ๖๗ - ก.ย.๖๘	-งานการเจ้าหน้าที่
การจัดสวัสดิการ	เรียกหรือรับสินบน หรือผลประโยชน์เพื่อช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกในการให้บริการด้านสวัสดิการ	ต่ำ	๑. กำหนดให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการตามระเบียบ กฎหมายอย่างเคร่งครัด ๒. กำหนดขั้นตอนในการทำงาน และให้มีผู้ตรวจสอบงาน ดังนี้ เจ้าหน้าที่เป็นผู้กรอกเอกสารด้วยตนเอง และนำเสนอเสร็จตัวจริง, ผู้รับผิดชอบตรวจสอบประเภทของการเบิกเงิน ว่าตรงตามระเบียบหรือไม่ รวมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของการออกใบเสร็จรับเงิน	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘ ต.ค. ๖๗ - ก.ย.๖๘	-งานการเจ้าหน้าที่ -งานการเจ้าหน้าที่

การติดตามและรายงานผล

เป็นการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยงการทุจริตว่ามีความเหมาะสมต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ และเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของมาตรการควบคุม และแผนจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารทราบและพิจารณาสั่งการ ซึ่งจะมีการติดตามและรายงานผล ปีละ ๑ ครั้ง

งานนิติการ
องค์การบริหารส่วนตำบลหมากหญ้า
ผู้จัดทำ