



**แผนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต**  
**FRA<sub>s</sub> : FRAUD RISK – ASSESSMENTS**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567**

\*\*\*\*\*



**องค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ อำเภอบึงโขงหลง จังหวัดบึงกาฬ**



## ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ

เรื่อง ประกาศใช้แผนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ ได้จัดทำแผนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 เพื่อให้หน่วยงานมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพและเพื่อให้สอดคล้องกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity Transparency Assessment: ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 และเพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานอย่างถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก สามารถตรวจสอบการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำได้ นั้น

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ จึงประกาศใช้แผนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้ จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2567

(นายจรัล ทาสีทะ)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ

## คำนำ

เหตุการณ์ด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบต่อองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ในปัจจุบัน ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่างๆ ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือการแก้ไข ปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงขององค์กรที่ ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการ ทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความ เสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่ม ภาระงานแต่อย่างใด

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ จึงได้จัดทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงาน โดย มีการจำแนกและกำหนดขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงการทุจริตในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการ พิจารณาอนุญาตของทางราชการ
- 2) ความเสี่ยงการทุจริตการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
- 3) ความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อจัดจ้าง
- 4) ความเสี่ยงการทุจริตการบริหารงานบุคคล

รวมถึงการกำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตในการดำเนินงานของสำนักงานองค์การบริหารส่วน ตำบลท่าดอกคำ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ

มกราคม 2567

ข  
สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
<b>ส่วนที่ 1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความเสี่ยงและการทุจริต</b>	<b>1-8</b>
1.1 ความหมายของความเสี่ยง ผลประโยชน์ทับซ้อน และการทุจริต	1
1.2 รูปแบบของการทุจริต	5
1.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน	5
1.4 สาเหตุของการทุจริต	6
1.5 ปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต	8
1.6 ลักษณะการทุจริตในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	8
1.7 สาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	8
<b>ส่วนที่ 2 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริต</b>	<b>10-15</b>
2.1 กรอบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต	10
2.2 กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	11
2.3 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต	14
2.4 ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต	14
2.5 ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	15
<b>ส่วนที่ 3 กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต</b>	<b>16-37</b>
ขั้นตอนที่ 1 การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)	16
ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	18
ขั้นตอนที่ 3 เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)	20
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินการควบคุมความเสี่ยง(RISK-CONTROL MATRIX ASSESSMENT)	22
ขั้นตอนที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง	25

ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	29
ขั้นตอนที่ 7 จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	33
ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	34
ขั้นตอนที่ 9 การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	35

## ส่วนที่ 1

### ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความเสี่ยงและการทุจริต

#### 1.1 ความหมายของความเสี่ยง ผลประโยชน์ทับซ้อน และการทุจริต

**ความเสี่ยง (risk)** หมายถึง ความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นเป็นการคาดเดาเกี่ยวกับสิ่งที่ไม่แน่นอน ซึ่งผลลัพธ์ของความเสี่ยงดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับความน่าจะเป็นของผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เช่น ความเสี่ยงทางการเงิน ความเสี่ยงในการบริหาร การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจะพิจารณาจากผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น และความน่าจะเป็นของผลลัพธ์นั้น ๆ (จากพจนานุกรมศัพท์เศรษฐศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พิมพ์ครั้งที่ ๓) ความเสี่ยงในความหมายของการดำเนินชีวิตประจำวัน คือ สิ่งที่จะเกิดขึ้นโดยบังเอิญหรือคาดไม่ถึง เช่น เดินเล่นอยู่ดี ๆ ก็มีวัตถุลอยฟ้าหล่นมาโดนหัวเราเป็นต้น บางครั้งเราอาจจะพอเข้าใจว่าทำสิ่งนั้นเป็น เรื่องเสี่ยงแต่อยากทำดู หรือไม่มีทางเลือกก็ต้องเสี่ยงเอา เช่น การเดินเท้าเปล่าในที่เปลี่ยวอาจจะโดนงูกัดหรือตะขาบต่อยได้แต่ไม่มีรองเท้าและจำเป็นต้องไปหาอาหารมากิน มันก็เลยต้องเสี่ยงเอาอย่างนี้ก็เป็นได้ ดังความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน(ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) ซึ่งนิยาม “เสี่ยง” ไว้ว่าลองเผชิญดู หรือลองทำในสิ่งที่จะได้ผลได้สองทาง คือ ผลทางดีหรือทางไม่ดี แต่ความเสี่ยงตามความหมายในทางวิชาการโดยเฉพาะในการบริหารหรือการจัดการนั้นมีการอธิบายที่แตกต่างไปจากความเสี่ยงในความหมายปกติที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนี้

Berg (2010) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงว่า เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน หรือการดำเนินงานในองค์กร มีผู้ให้นิยามความเสี่ยงไว้หลากหลายลักษณะแตกต่างกันแต่โดยทั่วไปจะหมายถึง ความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง และสิ่งที่มีอิทธิพลที่จะส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ในการดำเนินงานขององค์กร อาจจะเป็นเหตุการณ์หรือผลของเหตุการณ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานซึ่งไม่เป็นที่ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Mordent(2007) นิยามความเสี่ยงในมุมมองของนักยุทธศาสตร์ว่าเพื่อประโยชน์สูงสุดในการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงในการตัดสินใจขึ้นอยู่กับคุณลักษณะสองประการต่อไปนี้ คือ ประการแรก ความรู้เกี่ยวกับทางเลือกที่จะตัดสินใจมีมากน้อยเพียงใด ประการที่สองคือความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์ที่จะเกิดจากทางเลือกแต่ละทางเลือกที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ

Robbins และ Coulter(2005)นิยามความเสี่ยงไว้ว่าเป็นสถานการณ์ที่ผู้ตัดสินใจในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งยังพอจะคาดเดาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจดังกล่าวได้ในระดับหนึ่ง แปลว่า คาดเดาผลลัพธ์ได้มากก็จะมีความเสี่ยงน้อยและในทางตรงกันข้าม ถ้าคาดเดาได้น้อยก็จะมีความเสี่ยงสูงจากแนวคิดและนิยามความเสี่ยงที่นำเสนอไป ข้างต้น

พอสรุปได้ว่าความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นโดยบังเอิญหรือที่เราคาดไม่ถึงอันเนื่องมาจากความรู้และข้อมูลที่เรามีอยู่ขณะที่มีการวางแผนดำเนินการนั้นยังไม่ชัดเจน หรือมากพอที่จะตัดสินใจได้ดีกว่าที่วางแผนไว้ อย่างไรก็ตามหากผู้บริหารและคณะทำงานได้ ตระหนัก ตั้งข้อสังเกต และระบุสิ่งที่พึงระวังไว้ตั้งแต่ต้น หรือเมื่อมีความรู้และข้อมูลใหม่ที่พอจะคาดเดาสิ่งที่จะเกิดขึ้นและทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ก็จะได้หาทางป้องกันหรือแก้ไขได้ทันเวลาที่จะทำให้ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรลดลงหรือไม่เกิดขึ้นได้

**ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest : COI)** สำนักงาน ก.พ. ได้ให้นิยามคำว่า “ผลประโยชน์ทับซ้อน” คือ สถานการณ์หรือการกระทำของบุคคล (ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท ผู้บริหาร) มีผลประโยชน์ส่วนตนเข้ามาเกี่ยวข้อง จนส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจหรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น การกระทำดังกล่าวอาจเกิดขึ้นโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาหรือไม่เจตนา หรือบางเรื่องเป็นการปฏิบัติสืบทอดกันมาจนไม่เห็นว่าจะจะเป็นสิ่งผิดแต่อย่างใด พฤติกรรมเหล่านี้เป็นการกระทำ ความผิดทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ(ประโยชน์ของส่วนรวม) แต่กลับตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้อง การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับ ประโยชน์ส่วนรวม หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่รัฐปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็นหลัก ซึ่งเป็นการกระทำที่ขัดต่อหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ซึ่งจะนำไปสู่การทุจริตต่อไป

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

#### **การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม**

สถานการณ์ที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจอยู่ในสภาพสับสนระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคล และประโยชน์ส่วนรวม โดยมี แรงจูงใจในการตัดสินใจจากประโยชน์ส่วนตนส่งผลให้เกิดการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจของผู้นั้นขาดอิสระ ไม่เป็นกลางเบี่ยงเบนออกจากหลักการบริหารเพื่อประโยชน์สาธารณะ

### พฤติกรรมแบบใดที่เข้าข่ายผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่

1. การรับผลประโยชน์ เช่น การรับของรางวัล/ความสะดวกรสบาย/ความบันเทิงรูปแบบต่าง ๆ  
ส่งผลให้เอื้อประโยชน์ต่อผู้ให้ของขวัญนั้น
2. การใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อหาประโยชน์ให้กับตนเอง ครอบครัว หรือพวกพ้อง
3. การรับงานนอก เช่น การเป็นที่ปรึกษาและการจ้างงานให้แก่ตนเอง การใช้เวลา/ทรัพย์สินของ  
ราชการในการทำงานนอกที่ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน
4. การเปิดเผยข้อมูลลับของราชการเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ เช่น เปิดเผยคุณลักษณะเฉพาะ  
(Specification) ในกรณีการจัดซื้อ-จัดจ้างของหน่วยงาน
5. การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ในงานหรือกิจการส่วนตัว
6. การใช้อิทธิพลโดยตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเรียกรับผลตอบแทนจนส่งผลให้เป็นคุณหรือโทษแก่ฝ่าย  
ใดฝ่ายหนึ่งอย่างไม่เป็นธรรม
7. การทำงานหลังออกจากตำแหน่ง เช่น การใช้ประโยชน์จากที่เคยปฏิบัติหน้าที่ราชการมาเรียกรับผลประโยชน์/  
ผลตอบแทนให้กับตนเองหรือพวกพ้องเช่นการรับตำแหน่งที่ปรึกษาโรงงานอุตสาหกรรมหลังจากเกษียณอายุ  
ราชการในตำแหน่งอุตสาหกรรมจังหวัด

### การทุจริต (Corruption) พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายว่า

- (1) ความประพฤติชั่ว ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางกายเรียกว่า กายทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางวาจา  
เรียกว่า วาจทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางใจ เรียกว่า มโนทุจริต
- (2) โกง เช่น ทุจริตในการสอบ คดโกง ฉ้อโกง เช่น ทุจริต ต่อหน้าที่
- (3) ไม่ซื่อตรง เช่น คนทุจริต

ประมวลกฎหมายอาญาให้คำนิยามไว้ในมาตรา 1 (1) ได้บัญญัติ “โดยทุจริต” หมายความว่า เพื่อ  
แสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 มาตรา 3  
ได้บัญญัติ “ทุจริตต่อหน้าที่” หมายความว่า ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่ง หรือหน้าที่ หรือ  
ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่ง หรือหน้าที่ทั้งที่ตนมิได้มี  
ตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบ



สำหรับตนเองหรือผู้อื่น หรือกระทำการอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการหรือความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรมตามประมวลกฎหมายอาญาหรือตามกฎหมายอื่น

ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2550 – 2564)

ได้ระบุนิยามและรูปแบบของการทุจริตเป็น 7 ประเภท ได้แก่

- 1) การทุจริตขนาดใหญ่ (Grand Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่รัฐระดับสูงเพื่อปิดเปื้อนนโยบายหรือการใช้อำนาจรัฐในทางมิชอบ เพื่อให้ผู้นำหรือผู้บริหารประเทศได้รับผลประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรของชาติ
- 2) การทุจริตขนาดเล็ก (Petty Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่ของรัฐระดับกลางและระดับล่างต่อประชาชนทั่วไป โดยการใช้อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในทางมิชอบ
- 3) การติดสินบน (Bribery) เป็นการเสนอการให้หรือสัญญาว่าจะให้ผลประโยชน์ทั้งในรูปของเงิน สิ่งของ และสิ่งตอบแทนต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดการกระทำผิดกฎหมายหรือศีลธรรมอันดี
- 4) การยักยอก (Embezzlement) คือ การที่พนักงานหรือเจ้าหน้าที่องค์กรของรัฐนำเงิน หรือสิ่งของที่ได้รับมอบหมายให้ใช้ในหน้าที่ราชการมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว หรือเพื่อกิจกรรมอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง
- 5) การอุปถัมภ์ (Patronage) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคเล่นพวกด้วยการคัดเลือกบุคคลจากสายสัมพันธ์ทางการเมืองหรือเครือข่าย (Connection) เพื่อเข้ามาทำงานหรือเพื่อได้รับผลประโยชน์โดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติและความเหมาะสม
- 6) การเลือกที่รักมักที่ชัง (Nepotism) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคเล่นพวกโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐจะใช้อำนาจที่มีในการให้ผลประโยชน์หรือให้หน้าที่การงานแก่เพื่อน ครอบครัว หรือบุคคลใกล้ชิด โดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติและความเหมาะสม
- 7) ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) คือ การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม อันเกิดจากที่บุคคลต้องมีหน้าที่หรือสถานะมากกว่า 1 สถานะ

ดังนั้น จากแนวคิด นิยาม และกฎหมายที่กล่าวไปข้างต้น อาจสรุปได้ว่าความหมายของการทุจริตไม่มีขอบเขตนิยามที่เป็นมาตรฐานเหมือนกันในระดับสากล แต่มีความเหมือนกันตรงที่ถือเป็นการกระทำผิดอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่หรือกระทำโดยผู้มีอำนาจหน้าที่ เป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่แสดง ความเสื่อมโทรมทางศีลธรรม เกิดขึ้นได้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการกระทำที่อาจถูกกฎหมายหรือผิดกฎหมายก็ได้ และมักเป็นพฤติกรรมที่ซับซ้อน ซ่อนเร้น ปิดบัง ปิดเปื้อน ที่พิสูจน์หรือตรวจสอบได้ยาก

## 1.2 รูปแบบของการทุจริต (แนวคิด HEIDENHEIMER, 1978)

**การทุจริตสีดำ** หมายถึง การทุจริตที่คนส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่ามีความผิดและสมควรถูกดำเนิน **การทุจริตสีเทา** หมายถึง การกระทำที่คนส่วนหนึ่งเห็นว่าควรถูกลงโทษ แต่อีกส่วนหนึ่งเห็นแตกต่าง ออกไป และคนส่วนใหญ่มีความเห็นคลุมเครือ

**การทุจริตสีขาว** เป็นการกระทำที่คนส่วนใหญ่ โดยเฉพาะชนชั้นนำในสังคมเห็นว่ายอมรับได้ เช่น การแข่งแฉก การใช้อิทธิทธิ การให้ค่าน้ำร้อนน้ำชา เป็นต้น

## 1.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน

### ทฤษฎีอุปถัมภ์

1. จากโครงสร้างของสังคมมีความสัมพันธ์ในลักษณะการพึ่งพาอาศัยในความเท่าเทียมกันโดยที่ ต่างฝ่าย ต่างมีผลประโยชน์ต่างตอบแทน
2. ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีองค์ประกอบของความเป็นมิตรรวมอยู่ด้วยแต่เป็นมิตรภาพอยู่ด้วยแต่เป็นมิตรภาพที่ขาดคุณภาพ คือ อีกฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่งมากเกินไป
3. เป็นระบบซึ่งมีการพึ่งพาอาศัยและช่วยเหลือกัน ทำให้เกิดพวกพ้องในองค์กร ทำให้ง่ายต่อการเกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและยากต่อการตรวจสอบ

### ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นการเน้นย้ำความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ได้แก่

1. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด หรือความต้องการประจักษ์ตน
2. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ
3. ความต้องการในสังคม ความรัก และความเป็นเจ้าของ
4. ความต้องการในความปลอดภัย และความมั่นคง
5. ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพ และชีวภาพ

### ทฤษฎีการทุจริต

ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นเมื่อมีปัจจัย 3 ประการ คือ ความไม่ซื่อสัตย์ โอกาสที่เอื้ออำนวย และสิ่งที่เร้าหรือ ปัจจัยเร้า ได้แก่

1. ความไม่ซื่อสัตย์ เมื่อมนุษย์ยังมีความต้องการ ความโลภ แม้ถูกสะกดด้วยจริยธรรม คุณธรรม และบทลงโทษทางกฎหมายก็ตาม ความจำเป็นทางเศรษฐกิจมีส่วนผลักดันให้บุคคลตัดสินใจกระทำความผิด เพื่อให้ตนเองอยู่รอด
2. โอกาส ผู้กระทำความผิดพยายามที่จะหาโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริต โอกาสที่เข้ายวนต่อการทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริต โอกาสที่เข้ายวนต่อการทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริตได้ง่ายขึ้นกว่าโอกาสที่ไม่เปิดช่อง
3. การจูงใจ เป็นองค์ประกอบข้อสุดท้ายที่มีความสำคัญ เนื่องจากการทำความเข้าใจถึงมูลเหตุจูงใจให้บุคคลตัดสินใจกระทำการทุจริตจะนำไปสู่การหามาตรการในการป้องกันการทุจริต ประเภทของการจูงใจสามารถจำแนกได้ ดังนี้
  - มีความทะเยอทะยานอย่างไม่มีที่สิ้นสุด
  - ประารถนาจะยกระดับตนเองให้ทัดเทียมกับบุคคลอื่นในสังคม
  - ปัญหาทางการเงิน
  - การกระทำเพื่ออยากเด่น
  - ความต้องการที่จะแก้เผ็ดซึ่งอาจมาจากผู้บังคับบัญชา
  - ทำเพื่ออวดมคิตของตนเอง

#### 1.4 สาเหตุของการทุจริต

##### กลุ่มที่ 1 เกิดจากพฤติกรรมความโลภ ได้แก่

- 1) มาจากพฤติกรรมส่วนบุคคลที่มาจากความโลภ ความไม่เพียงพอ
- 2) เป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ขาดหลักยึดด้านคุณธรรมจนกลายเป็นคนที่เห็นแก่ได้มีความอยากและความไม่รู้จักพอ
- 3) การขาดปทัสสถาน (Norm) ของความเป็นบุคคลสาธารณะ (Public Persons) ที่ต้องยึดหลัก ความเป็นกลาง และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง

##### กลุ่มที่ 2 เกิดจากการมีโอกาหรือการที่ระบบการทำงานมีช่องว่าง ได้แก่

- 1) เกิดจากการมีโอกาหรือจากการที่ระบบงานมีช่องว่างเป็นสาเหตุที่มาจากระบบการทำงานมี ช่องว่างให้ทุจริต
- 2) การขาดระบบ การควบคุม ตรวจสอบที่ไม่รัดกุมโดยสรุปสาเหตุได้แก่

- (1) การขาดความรู้ ความเข้าใจผิด หรือถูกใช้ให้กระทำ

- (2) ความเคยชินของเจ้าหน้าที่ที่คุ้นเคยกับการที่จะได้ “ค่าน้ำร้อนน้ำชา”
- (3) การถูกบังคับให้รับตามบรรทัดฐานของกลุ่ม
- (4) การอาศัยช่องว่างของระเบียบและกฎหมาย
- (5) ไม่ปฏิบัติตามกฎและระเบียบ
- (6) การทุจริตตามระบบ (Systemic) ด้านงบประมาณ การเงิน การคลัง และการจัดซื้อจัดจ้าง
- (7) เกิดจากการใช้อำนาจ บารมีอิทธิพลหรือตำแหน่งหน้าที่ราชการที่มีอำนาจในการวินิจฉัย
- (8) โครงสร้างทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมืองที่อ่อนแอ
- (9) โครงสร้างทางเศรษฐกิจมีการผูกขาดของกลุ่มทุนขนาดใหญ่

### กลุ่มที่ 3 เกิดจากการขาดจริยธรรม ได้แก่

- (1) การขาดจริยธรรมส่วนบุคคล
- (2) จริยธรรมขององค์กรไม่ได้มีการบังคับใช้ให้เกิดผล
- (3) ขาดเจตจำนงที่แน่วแน่ของฝ่ายการเมืองในการแก้ไขปัญหา
- (4) ภาคการเมืองขาดความมั่นคงและต่อเนื่อง

### กลุ่มที่ 4 เกิดจากแรงจูงใจและความคุ้มค่าในการเสี่ยง ได้แก่

- (1) เพราะทุจริตแล้วได้รับผลประโยชน์มากเมื่อเทียบกับความเสี่ยง
- (2) การบังคับใช้กฎหมายปราบปรามหรือการลงโทษทางสังคมขาดประสิทธิภาพ โดยสรุปสาเหตุ หลักได้แก่
- (3) การขาดระบบตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและเข้มแข็งขาดความหลากหลายในการตรวจสอบจากภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะภาคประชาชนรวมถึงการทำลายระบบตรวจสอบอำนาจรัฐ
- (4) ขาดการประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบ
- (5) ประชาชนส่วนใหญ่มักจะเบื่อหน่ายวางเฉย ไม่มีปฏิกิริยาต่อพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ที่ไม่ถูกต้อง ทำให้ผู้ทุจริตมีแรงจูงใจและรู้เห็นว่าผลตอบแทนที่จะได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับความเสี่ยงนั้น คุ้มค่าจึงแสวงหา จีและพัฒนาแนวทางการทุจริตที่มีรูปแบบแปลกใหม่

## 1.5 ปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา คู่มือการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ช้อน ได้ระบุว่าปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนี้

- 1) การที่ไม่สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับประโยชน์สาธารณะออกจากกันได้ อย่างสิ้นเชิง
- 2) มีฐานความเชื่อในอดีตที่ว่าขุนนางหรือข้าราชการสามารถค้าขายได้โดยไม่เป็นสิ่งที่น่ารังเกียจ
- 3) ตำแหน่งหน้าที่ราชการนำมาซึ่งผลประโยชน์ส่วนตัวจึงขาดการแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับประโยชน์สาธารณะ
- 4) ทศนคติและความเชื่อของคนในสังคมยังคงเป็นแบบเดิม คือไม่สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้มีอำนาจกับผลประโยชน์ส่วนรวมออกจากกันได้จึงพัฒนาไม่ทันต่อสถานการณ์ของระบบกฎหมายสากลที่แยกแยะเรื่องดังกล่าวออกจากกันอย่างชัดเจนเป็นระบบ

#### 1.6 ลักษณะการทุจริตในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกเป็น 7 ประเภท ดังนี้

- 1) การทุจริตด้านงบประมาณ การทำบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการเงินการคลัง ส่วนใหญ่เกิดจากการละเลยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 2) สภาพหรือปัญหาที่เกิดจากตัวบุคคล
- 3) สภาพการทุจริตอันเกิดจากช่องว่างของกฎระเบียบและกฎหมาย
- 4) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากการขาดความรู้ความเข้าใจและขาดคุณธรรม จริยธรรม
- 5) สภาพหรือลักษณะปัญหาที่เกิดจากการขาดการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ
- 6) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากการตรวจสอบขาดความหลากหลายในการ ตรวจสอบจากภาคส่วนต่าง ๆ
- 7) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากอำนาจ บารมี และอิทธิพลท้องถิ่น

#### 1.7 สาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โอกาสแม้ว่าในปัจจุบันมีหน่วยงานและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต แต่พบทุจริตแต่พบว่า ยังคงมีช่องว่างที่ทำให้เกิดโอกาสของการทุจริต ซึ่งโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นจากการบังคับใช้กฎหมายที่ไม่เข้มแข็ง กฎหมาย กฎระเบียบไม่รัดกุม และอำนาจหน้าที่ โดยเฉพาะข้าราชการระดับสูงก็เป็นอีกโอกาสหนึ่งที่ทำให้เกิดการทุจริต

สิ่งจูงใจ เป็นที่ยอมรับว่าสถานะทางเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นเรื่องของวัตถุนิยม สังคมทุนนิยม ทำให้คนในปัจจุบันมุ่งเน้นที่การสร้างควมร่ำรวย ด้วยเหตุนี้จึงเป็นแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ที่มีแนวโน้มที่จะทำพฤติกรรม การทุจริตมากยิ่งขึ้น

การขาดกลไกในการตรวจสอบความโปร่งใสการทุจริตในปัจจุบันมีรูปแบบที่ซับซ้อนขึ้น โดยเฉพาะการทุจริตในเชิงนโยบายที่ทำให้การทุจริตกลายเป็นความชอบธรรมในสายตาของประชาชน ขาดกลไกการ ตรวจสอบความโปร่งใสที่มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบการทุจริตของบุคคลเหล่านี้ ดังนั้นจึงเป็นการยากที่จะเข้าไป การผูกขาด ในบางกรณีการดำเนินงานของภาครัฐ ได้แก่ การจัดซื้อ จัดจ้าง เป็นเรื่องของการ ผูกขาด ดังนั้น จึงมีความเกี่ยวของเป็นห่วงโซ่ผลประโยชน์ทางธุรกิจ ใน บางครั้งพบบริษัทมีการให้สินบนแก่ เจ้าหน้าที่เพื่อให้ตนเองได้รับสิทธิในการดำเนินงานโครงการของภาครัฐ รูปแบบของการผูกขาด เช่น การ ผูกขาดในโครงการก่อสร้างและโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐ

การได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม รายได้ไม่เพียงพอต่อรายจ่าย ความยากจนถือเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้ข้าราชการมีพฤติกรรมทุจริต เพราะความต้องการที่จะมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ทำให้เจ้าหน้าที่ ต้องแสวงหาช่องทางเพื่อเพิ่ม "รายได้พิเศษ" ให้กับตนเองและครอบครัว

การขาดจริยธรรม คุณธรรม ในสมัยโบราณ ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นคุณธรรมที่ได้รับการเน้นเป็นพิเศษถือว่าเป็นเครื่องวัดความดีของคน แต่ในปัจจุบัน พบว่า คนมีความละอายต่อบาปและเกรงกลัวบาป น้อยลง และมีความเห็นแก่ตัวมากยิ่งขึ้น มองแต่ประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้งมากกว่าที่จะยึดผลประโยชน์ ส่วนรวม มีค่านิยมที่ผิด ปัจจุบันค่านิยมของสังคมได้เปลี่ยนจากยกย่องคนดีคนที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ยกย่อง คนที่มีเงิน คนที่เป็นเศรษฐี มหาเศรษฐี คนที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่มีค่านิยมที่ผิด เห็นว่าการทุจริตเป็นวิถีชีวิตเป็นเรื่องปกติธรรมดา เห็นคนชื้อเป็นคนชื้อ เห็นคนโกงเป็นคนฉลาด ยอมจะทำการทุจริต ฉ้อราษฎร์บังหลวง โดยไม่มีความละอายต่อบุญและบาป และไม่เกรงกลัวต่อกฎหมายของบ้านเมือง

## ส่วนที่ 2

### หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

#### 2.1 กรอบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

**การบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยรวม** หมายถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่บุคคลทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นรวมถึงการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

**วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต** เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

**การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร** การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลัก ตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายใน จะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision **การบริหารความเสี่ยงองค์กรตามแนวคิด COSO** มีองค์ประกอบทั้งหมด 8 ประการ ได้แก่

1) Internal Environment หรือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ถือเป็นพื้นฐานขององค์ประกอบ อื่น ๆ ทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นเรื่องของค่านิยม จริยธรรม ความสามารถของบุคลากร แนวทางการบริหารของผู้บริหารฯ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ดีหรือไม่ดี จะมีผลต่อการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง

2) Objective Setting หรือ การกำหนดวัตถุประสงค์ องค์กรประกอบนี้เป็นเรื่องของการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงขอบเขตการดำเนินงาน และทำให้สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับใหญ่ ๆ คือ ระดับองค์กร Entity (Level) และระดับกิจกรรม Activity (Level)

3) Event Identification หรือ การระบุถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงโดยในองค์ประกอบนี้จะต้องพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะส่งผลกระทบต่อ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของภาวะเศรษฐกิจ ธรรมชาติ การเมือง สังคม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โครงสร้างขององค์กร บุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยีขององค์กร เป็นต้น

4) Risk Assessment หรือ การประเมินความเสี่ยง จะทำให้ทราบว่าเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง (จากองค์ประกอบที่แล้ว) จะส่งผลกระทบต่ออย่างไรต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือกิจกรรม โดยจะประเมินในด้านของความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้น (Likelihood) และผลกระทบต่อหากเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจริง (Impact)

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

6) Control Activities หรือ กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานในการควบคุมที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าแผนจัดการความเสี่ยง/บริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นนั้นได้มีการปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน

7) Information and Communication หรือ สารสนเทศและการสื่อสาร เป็นการจัดหรือกำหนดให้มีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง

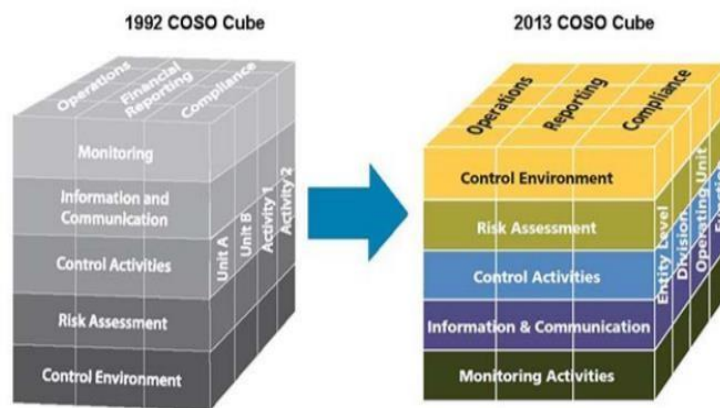
8) Monitoring หรือ การติดตาม หมายถึง กระบวนการในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการ/บริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 2.2 กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) โดยมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ. 1992 ซึ่งที่ผ่านมามีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก 3 ครั้ง คือ (ครั้งที่ 1) เมื่อปี ค.ศ. 2006 เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report – Guidance for Small Public Companies (ครั้งที่ 2) เมื่อปี ค.ศ. 2009



เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control และ (ครั้งที่ 3) ในปี ค.ศ. 2013 เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ค.ศ. 2013 นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิม ของปี ค.ศ. 1992 ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของหน่วยงานในการป้องกันเพื่าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในหน่วยงาน



สำหรับมาตรฐาน COSO 2013 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ ดังนี้

#### องค์ประกอบที่ 1 : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

หลักการที่ 1 - องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม

หลักการที่ 2 - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล

หลักการที่ 3 - คณะกรรมการ และฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน

หลักการที่ 4 - องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน

หลักการที่ 5 - องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

#### องค์ประกอบที่ 2 : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ 6 - กำหนดเป้าหมายชัดเจน

หลักการที่ 7 - ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม

หลักการที่ 8 - พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต

หลักการที่ 9 - ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

### องค์ประกอบที่ 3 : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ 10 - ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ 11 - พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม

หลักการที่ 12 - ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

### องค์ประกอบที่ 4 : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

หลักการที่ 13 - องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

หลักการที่ 14 - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้

หลักการที่ 15 - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

### องค์ประกอบที่ 5 : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ 16 - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ 17 - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

การป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กรองค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบ และหลักการจะต้องมีอยู่จริง และนำไปปฏิบัติได้ (Present & Function) ซึ่งจะทำให้การทำงานสอดคล้องและสัมพันธ์กัน

### กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

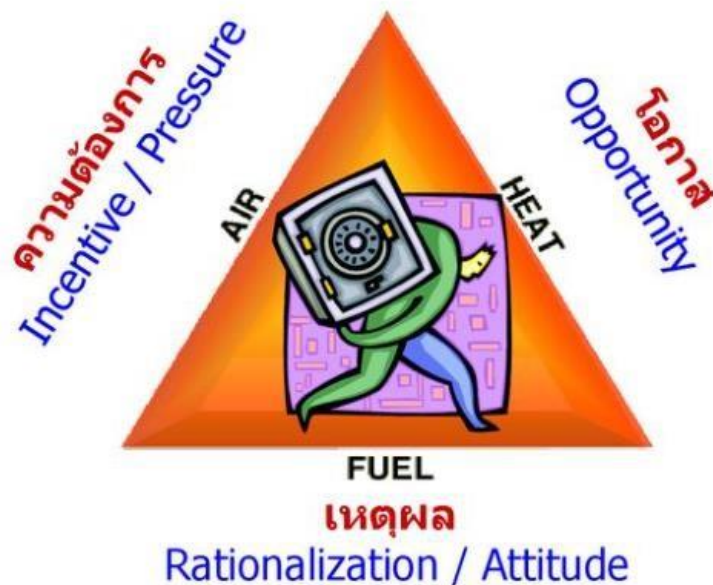
- 1) Corrective: แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดสิ่งที่มีประวัตินอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
- 2) Detective: เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้น หรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร
- 3) Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่น่าไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

4) Forecasting:การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าใน เรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

### 2.3 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive แรงจูงใจ หรือแรงกดดันหรือ Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม กำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อนและRationalizationหรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)

#### สามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)

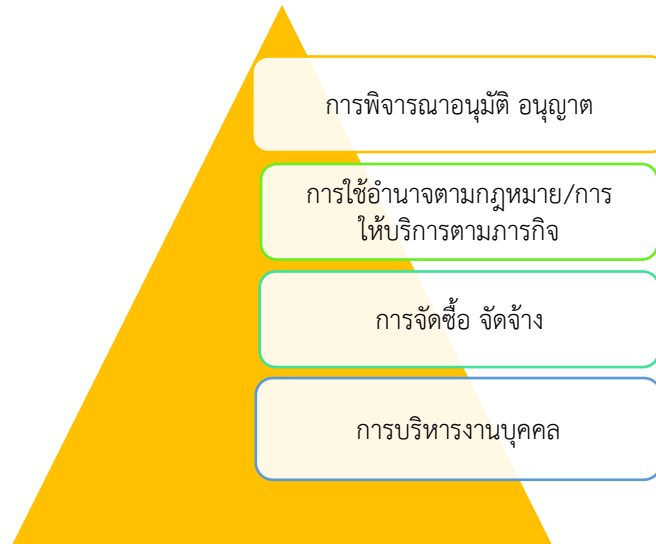


### 2.4 ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การแบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

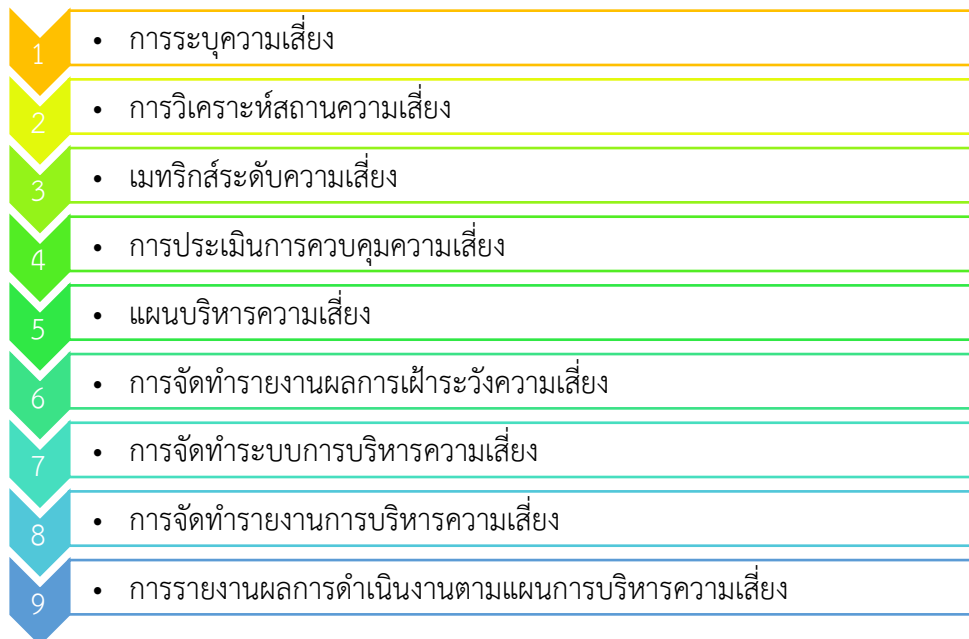
- 1) ราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)
- 2) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

- 3) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการจัดซื้อ จัดจ้าง
- 4) ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล



## 2.5 ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี 9 ขั้นตอน ดังนี้



## ส่วนที่ 3

### กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

#### การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ ได้นำแนวคิดกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) มาเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการ เพื่อให้ บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกัน ควบคุม และบรรเทาความผิดพลาด หรือลดความจากการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานในอนาคต โดยก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตได้ทำการคัดเลือกงาน หรือกระบวนการจากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งได้มีการจำแนกและกำหนดขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ ออกเป็น 4 ด้าน คือ

- 1) ความเสี่ยงการทุจริตในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- 2) ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
- 3) ความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อ จัดจ้าง
- 4) ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล

เมื่อคัดเลือกแล้วได้ทำการคัดเลือกกระบวนการของประเภทด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทางหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งนำไปสู่การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

---

**ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (RISK IDENTIFICATION)** องค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ ได้นำ ข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน แนวทาง หรือกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานแนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยในขั้นตอนการ ปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยในการระบุความเสี่ยง ซึ่งขั้นตอนที่ ๑ ได้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินได้ คำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย

เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ หรือไม่ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว จากนั้นจึงนำข้อมูลการดำเนินการในรายละเอียดมาทำการระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริต ค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (คัดเลือกกระบวนการ/งานในภารกิจที่มีโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต) โดยความเสี่ยงจะประกอบด้วย กิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการควบคุมความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรตามกรอบการประเมินความเสี่ยง

#### ตารางที่ 1 ตารางระบุความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงทุจริต
<b>1.</b>	<b>ความเสี่ยงการทุจริตในการอนุมัติ อนุญาต</b> (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558)
1.1	การยื่นคำขออนุญาต
1.2	การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน ประกอบคำขอ
1.3	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นประกอบพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
1.4	การออกใบอนุญาต
<b>2.</b>	<b>ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ</b>
2.1	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์/การให้และการรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า
2.2	การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน
2.3	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน
<b>3.</b>	<b>ความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อ จัดจ้าง</b>
3.1	การใช้ดุลยพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง
3.2	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง
3.3	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์

- 3.4 การกำหนดTOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง

#### 4. ความเสี่ยงการทุจริตการบริหารงานบุคคล

- 4.1 การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งขึ้นอย่างไม่เป็นธรรม

- 4.2 การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเขาทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเข้า

4.3 การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม จากตารางที่ 1 อธิบายรายละเอียด โอกาสความเสี่ยงการทุจริต ว่ามีรูปแบบ พฤติการณ์ทุจริตที่มี ความเสี่ยงการทุจริต โดยวิธีการค้นหาความเสี่ยงการทุจริต ค้นหาจากความเสียหายที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว เรียกว่า Known Factor และไม่เคยเกิดขึ้น หรือไม่มีหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการ พยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิดเรียกว่า Unknown Factor

**ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง** องค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำได้นำข้อมูลจากตารางระบุความเสี่ยงในขั้นตอนที่ 1 การระบุความเสี่ยงมาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

**สถานะสีเขียว:** ความเสี่ยงระดับต่ำ

**สถานะสีเหลือง:** ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้

**สถานะสีส้ม:** ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอนจนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

**สถานะสีแดง:** ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

**ตารางที่ 2** ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง (รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต)	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
<b>1. ความเสี่ยงการทุจริตในการอนุมัติ อนุญาต</b> (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558)					
1.1	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจมีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว		✓		
1.2	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้		✓		
1.3	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาตไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ		✓		
1.4	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน		✓		
<b>2. ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ</b>					
2.1	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	✓			
2.2	การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน	✓			
2.3	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน		✓		
<b>3. ความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อ จัดจ้าง</b>					
3.1	การใช้ดุลยพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง		✓		
3.2	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง		✓		
3.3	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์		✓		



ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง (รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต)	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
3.4	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง		✓		
<b>4. ความเสี่ยงการทุจริตการบริหารงานบุคคล</b>					
4.1	การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม		✓		
4.2	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเขา		✓		
4.3	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม		✓		

**ขั้นตอนที่ 3 เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (RISK LEVEL MATRIX)** องค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ ได้นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริตจากตารางแสดงสถานะความเสี่ยงในขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงมาทำการหาค่าความเสี่ยงรวมซึ่งได้จากระดับความ จำเป็นของการเฝ้าระวังที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่าระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ดังนี้

3.1. **ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง** มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ (ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒)
- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆแสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต (ค่า ของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑) เท่านั้น

3.2. **ระดับความรุนแรงของผลกระทบ** มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียStakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย (ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓)

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial (ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓)
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User (ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓)
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระบวนงานด้านการเรียนรู้องค์ความรู้ Learning & Growth (ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒)

**ตารางที่ 3** ตารางการประเมินค่าความเสี่ยงรวม

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

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		3	2	1	3	2	1	
1	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจมีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว			1		2		2
2	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้			1		2		2
3	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติอนุญาตไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ			1		2		2
4	การใช้ดุลพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน			1		2		2
5	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ			1		2		3
6	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน		2			2		4

7	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ โดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน			1		2		2
8	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง		2			2		4
9	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง		2			2		4
10	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์			1		2		2
11	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง		2			2		4
12	การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม			1		2		2
13	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเขา		2			2		4
14	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม			1		2		2

#### ขั้นตอนที่ 4 การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (RISK-CONTROL MATRIX ASSESSMENT)

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ ได้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางการประเมินค่าความเสี่ยงรวม SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ ในขั้นตอนที่ 3 เมทริกส์ระดับความเสี่ยง มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยง เรื่องที่ทำการประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งจะต้องอยู่ในระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๙) เท่านั้น โดยค่าคะแนนจากการประเมินจะเป็นดังนี้

ประสิทธิภาพการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน	ค่าคะแนนประสิทธิภาพการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน
ดี	3 หรือ 4
พอใช้	5 หรือ 6
อ่อน	7 หรือ 8 หรือ 9

คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
	ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
<p><b>ดี</b></p> <p>การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้</p>	ต่ำ (1)	ค่อนข้างต่ำ (2)	ปานกลาง (๓)
<p><b>พอใช้</b></p> <p>การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้</p>	ค่อนข้างต่ำ (4)	ปานกลาง (๕)	ค่อนข้างสูง (๖)
<p><b>อ่อน</b></p> <p>การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผล การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้</p>	ปานกลาง (๗)	ค่อนข้างสูง (๘)	สูง (๙)

จากตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงข้างต้น องค์กรบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำสามารถสรุปข้อมูลการควบคุมความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ดังนี้

**ตารางที่ 4** ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
			ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
1	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบ ระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจมีการเรียกรับ ผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 2	ดี		ค่อนข้างต่ำ (2)	
2	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับ เรื่องไว้ ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 2	ดี		ค่อนข้างต่ำ (2)	
3	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการ อนุมัติ อนุญาตไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 2	ดี		ค่อนข้างต่ำ (2)	
4	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อ ประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็น มาตรฐานเดียวกัน ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 2	ดี		ค่อนข้างต่ำ (2)	
5	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความ รวดเร็วในการบริการ ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 3	ดี			ปานกลาง (3)
6	การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้น ระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ ทับซ้อน ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 4	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (4)		
7	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจาก ความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 2	ดี		ค่อนข้างต่ำ (2)	

8	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 4	พอใจ	ค่อนข้างต่ำ (4)		
9	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 4	พอใจ	ค่อนข้างต่ำ (4)		

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
			ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
10	มีการให้หรือรับของขวัญ คู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์ ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 2	ดี		ค่อนข้างต่ำ (2)	
11	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 4	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (4)		
12	การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 2	ดี		ค่อนข้างต่ำ (2)	
13	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเขา ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 4	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (4)		
14	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = 2	ดี		ค่อนข้างต่ำ (2)	

## ขั้นตอนที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง

### แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ ได้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยงใน (ตารางที่ 4) ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง ระหว่างคะแนน (3) ถึง (9) มากำหนดเป็นแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ดังนี้

ตารางที่ 5 ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑. ความเสี่ยงการทุจริตในการอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)													
๑.๑	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบ ระยะเวลาที่กำหนดไว้อาจมีการเรียกรับ ผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว	✓				ค่อนข้าง ต่ำ (๒)		- จัดทำคู่มือหรือมาตรฐานการ ปฏิบัติงาน ให้มีความชัดเจนเป็นแนวทาง เดียวกัน	←	→			ทุกส่วน ราชการ
๑.๒	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการ รับเรื่องไว้	✓				ค่อนข้าง ต่ำ (๒)		- จัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติสำหรับ การขอรับบริการของประชาชน	←	→			ทุกส่วน ราชการ
๑.๓	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของ การอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการ ตามลำดับคำขอ	✓				ค่อนข้าง ต่ำ (๒)		- การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอก สามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการ ประพฤตินิยมชอบของเจ้าหน้าที่ พร้อม แนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ผ่านช่องทาง ออนไลน์	←	→			สำนักปลัด



ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔		
๑.๔	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- แสดงคู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ใช้ยึดปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกัน และเผยแพร่ให้สาธารณชนรับทราบผ่านช่องทางออนไลน์หรือเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน	←	→				สำนักปลัด
<b>๒. ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ</b>														
๒.๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	✓					ปานกลาง (๓)	- การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ พร้อมแนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ผ่านช่องทางออนไลน์	←	→				สำนักปลัด
๒.๒	การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์ หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			- จัดทำประกาศมาตรการตรวจสอบการใช้ ดุลยพินิจ เพื่อส่งเสริมความโปร่งใส และป้องกันการทุจริต และมีการเผยแพร่มาตรการให้สาธารณชนรับทราบผ่านช่องทางออนไลน์		←	→			สำนักปลัด
๒.๓	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตัว	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- มีช่องทางประเมินผลความพึงพอใจหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลหนองทุ่ม ผ่านช่องทางออนไลน์ - มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน และสถิติการให้บริการ/การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ผ่านช่องทางออนไลน์		←	→			สำนักปลัด

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
<b>๓. ความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อ จัดจ้าง</b>													
๓.๑	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			- การกำหนดคุณสมบัติของผู้รับจ้างและข้อกำหนดต่าง ๆ ใน TOR อย่างชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดดุลพินิจ	←	→			กองคลัง
๓.๒	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			- ต้องได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการต่าง ๆ ที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้าง และอนุมัติจากผู้บริหาร จึงทำให้ไม่สามารถเอื้อประโยชน์แก่คนใดคนหนึ่ง	←	→			กองคลัง
๓.๓	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรอง คู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- กำหนดมาตรการป้องกันการรับสินบน เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต และเผยแพร่มาตรการผ่านทางออนไลน์	←	→			สำนักปลัด
๓.๔	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			- การดำเนินการตามระเบียบพัสดุ มีการประกาศเชิญชวน เผยแพร่ TOR ในเว็บไซต์ของกรมบัญชีกลาง และเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน	←	→			กองคลัง

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
<b>๔. ความเสี่ยงการทุจริตการบริหารงานบุคคล</b>													
๔.๑	การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- จัดทำประกาศนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และเผยแพร่เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติตามนโยบาย	←	→			สำนักปลัด
๔.๒	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเขา		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			- ชักซ้อมความเข้าใจวินัยข้าราชการ และควบคุม กำกับ ดูแลข้าราชการ และบุคลากรให้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด		←	→		สำนักปลัด
๔.๓	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- จัดทำ/ปรับปรุง/เผยแพร่แผนพัฒนาบุคลากร		←	→		สำนักปลัด

## ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

เพื่อติดตามเฝ้าระวังเป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของ (ขั้นตอนที่ ๕) ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

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



ตารางที่ 6 ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
1. ความเสี่ยงการทุจริตในการอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติ การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558)1					
1.1	จัดทำคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้มีความชัดเจนเป็นแนวทางเดียวกัน	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้อาจมีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว	✓		
1.2	จัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติสำหรับการขอรับบริการของประชาชน	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้	✓		
1.3	การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ พร้อมแนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ผ่านช่องทางออนไลน์	การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	✓		
1.4	แสดงคู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ใช้ยึดปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกัน และเผยแพร่ให้สาธารณชนรับทราบผ่านช่องทางออนไลน์หรือเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	✓		

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
<b>2. ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ</b>					
2.1	การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ พร้อมแนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ผ่านช่องทางออนไลน์	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	✓		
2.2	จัดทำประกาศมาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต และมีการเผยแพร่มาตรการให้สาธารณชนรับทราบผ่านช่องทางออนไลน์	การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน		✓	
2.3	1) มีช่องทางประเมินผลความพึงพอใจหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลหนองหุ้ม ผ่านช่องทางออนไลน์ 2) มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนและ สถิติการให้บริการ/การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ผ่านช่องทางออนไลน์	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน	✓		
<b>3. ความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อ จัดจ้าง</b>					
3.1	การกำหนดคุณสมบัติของผู้รับจ้างและข้อกำหนดต่าง ๆ ใน TOR อย่างชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดดุลยพินิจ	การใช้ดุลยพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง		✓	
3.2	ต้องได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการต่าง ๆ ที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง และอนุมัติจากผู้บริหาร จึงทำให้ไม่สามารถเอื้อประโยชน์แก่คนใดคนหนึ่ง	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง		✓	

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
<b>4. ความเสี่ยงการทุจริตการบริหารงานบุคคล</b>					
3.3	กำหนดมาตรการป้องกันการรับสินบน เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต และเผยแพร่มาตรการผ่านช่องทางออนไลน์	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรอง คู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์			
3.4	การดำเนินการตามระเบียบพัสดุ มีการประกาศเชิญชวน เผยแพร่ TOR ใน เว็บไซต์ของกรมบัญชีกลาง และเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้า หรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับ คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง			
4.1	จัดทำประกาศนโยบายการบริหาร ทรัพยากรบุคคล และเผยแพร่เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทาง ปฏิบัติตามนโยบาย	การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม	✓		
4.2	ซักซ้อมความเข้าใจวินัยข้าราชการ และควบคุม กำกับ ดูแลข้าราชการ และบุคลากรให้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับ พนักงานเขาทำงาน/การเรียกเงินค่าแรก เข้า		✓	
4.3	จัดทำ/ปรับปรุง/เผยแพร่แผนพัฒนา บุคลากร	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม	✓		

### ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จาก (ตารางที่ 6) ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้จะต้องมีกิจกรรม หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

#### ตารางที่ 7 ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

##### ๑ เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีแดง Red)

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)
-	-

##### ๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)
1) การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน	- ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบ
2) การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง	- ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างานกำกับติดตามให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการตามระเบียบพัสดุอย่างเคร่งครัด
3) การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง	- ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บังคับบัญชาเห็นชอบ
4) การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง	- ดำเนินการบันทึกรายละเอียด วิธีการ และขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐให้เป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
5) การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเขาทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเขา	- การจัดการประชุมต่าง ๆ ของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และต้องผ่านการอนุมัติและเห็นชอบจากผู้บริหาร



### ๓ ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม
1) การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจมีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อความรวดเร็ว	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
2) เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
3) การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
4) การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นชอบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
5) การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด เพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
6) การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ส่วนตน	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
7) มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
8) การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งอย่างไม่เป็นธรรม	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
9) การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

### ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

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

**ตารางที่ 8** ตารางรายงานสรุปสถานะการบริหารความเสี่ยง

สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
เขียว	เหลือง	แดง
ความเสี่ยงระดับต่ำ จำนวน 9 ความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับปานกลาง จำนวน 5 ความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับสูงมาก

**ขั้นตอนที่ 9** การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตหรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตต่อผู้บริหาร ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำได้กำหนดหวงระยะเวลาของการรายงานผลเป็นรอบปีงบประมาณ ซึ่งแบบในการรายงาน ดังนี้

**แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง**  
**ขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าดอกคำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....**

-----

**ตารางที่ ๑** แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

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

**ตารางที่ 10** ตารางการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี (ทดแทนแผนเดิม)

หน่วยงานที่เสนอขอ .....		
วันที่เสนอขอ .....		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงเดิม		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงใหม่		
ผู้รับผิดชอบหลัก		
ผู้รับผิดชอบรองที่เกี่ยวข้อง		
เหตุผลในการเปลี่ยนแปลง	1. .... 2. .... 3. ....	
ประเด็นความเสี่ยงหลัก	เดิม	ใหม่