



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ หน่วยตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านคำย

ที่ ขย ๗๖๘๐๕ / ๐๑๘

วันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง การประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านคำย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

เรียน นายกององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านคำย

ตามที่สำนักงาน ป.ป.ช. ได้มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) เป็นต้นมา ต่อมาได้ให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานเข้าร่วมการประเมินตามที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย ซึ่งในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานต้องมีการประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือก่อให้เกิดการขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน นั้น

ดังนั้น หน่วยตรวจสอบภายใน จึงขอรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านคำย และประเมินแนวทางในการบริหารจัดการการทุจริตของหน่วยงาน รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ลงชื่อ)

(นางสาวณัฐกานต์ มณีรัตน์)

นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ

ความเห็นปลัด อบต.....

(ลงชื่อ)

(นายไชยวัฒน์ พัฒนพานิชย์)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านคำย

ความเห็นนายก อบต.....

(ลงชื่อ)

(นายสำเริง ทวีภูมิ)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านคำย



การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต  
ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้าขาย  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖



หน่วยตรวจสอบภายใน  
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้าขาย

## คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหาจากสาเหตุต่างๆ การป้องกันการทุจริต คือการแก้ไขปัญหาการทุจริตทั้งปวง ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบพนักงานและผู้บริหารทุกคน และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาลการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนหน่วยงานภาครัฐให้บริหารงานภายใต้กรอบธรรมาภิบาล โดยการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริตภาครัฐ ตามคำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ ๖๙/๒๕๕๗ ลงวันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๗ เรื่อง มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบ เฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบ จึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงในองค์กรขึ้น เพื่อให้หน่วยงานมีมาตรการ ระบบหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

หน่วยตรวจสอบภายใน  
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย  
มีนาคม ๒๕๖๖

# สารบัญ

|   | หน้า |
|---|------|
| <b>บทที่ ๑ บทนำ</b>   |      |
| ๑.๑ หลักการและเหตุผล  | ๑    |
| ๑.๒ วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต                                 | ๑    |
| ๑.๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร           | ๑    |
| ๑.๔ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต   | ๒    |
| ๑.๕ ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต                                       | ๓    |
| ๑.๖ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต                                      | ๓    |
| <b>บทที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย</b>    |      |
| ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)                          | ๔    |
| ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง                                      | ๕    |
| ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)                      | ๖    |
| ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk – Control Matrix Assessment) | ๗    |
| ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง  | ๘    |

## บทที่ ๑ บทนำ

### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

ปัญหาการทุจริตในระบบราชการส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการบริหารราชการอย่างมาก แม้หน่วยงานในภาครัฐจะมีการกำหนดนโยบายหรือมาตรการต่าง ๆ ในการหยุดยั้งการทุจริต แต่ปัญหาดังกล่าวก็ยังคงอยู่และสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะองค์ กรปกครองส่วนท้องถิ่น มักถูกมองจากสังคมภายนอกว่าเป็นองค์กรที่เอื้อต่อการทุจริตคอร์รัปชัน ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของประเทศไทย การป้องกันการทุจริตจึงเป็นการแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริต เมื่อเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ ดังนั้น การนำกระบวนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งถือเป็นการดำเนินการเชิงรุกมาใช้ในองค์กรจะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดก็อาจมีโอกา สที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิด ความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด เพราะการป้องกันการทุจริตคือการแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล และแผนการปฏิรูปประเทศ

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย โดยหน่วยตรวจสอบภายใน จึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริต ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย ในกระบวนการที่อาจมีความเสี่ยง เพื่อกำหนด มาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

### ๑.๒ วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

- ๑) เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โครงการ กิจกรรม ที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อการทุจริตในหน่วยงาน
- ๒) เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกัน ควบคุมหรือลดความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน

### ๑.๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้ และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยงเป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision

## ๑.๔ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ สำหรับมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

### องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ ๑ – องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ – คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ – คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ ๔ – องค์กรจงใจ รักษาไว้ และจงใจพนักงาน
- หลักการที่ ๕ – องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

### องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ ๖ – กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ ๗ – ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ ๘ – พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ ๙ – ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

### องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

- หลักการที่ ๑๐ – ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ ๑๑ – พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ ๑๒ – ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

### องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- หลักการที่ ๑๓ – องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ ๑๔ – มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้
- หลักการที่ ๑๕ – มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุม

ภายใน

### องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ ๑๖ – ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและ

เหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริงและนำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

### ๑.๕ ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย จะแบ่งความเสี่ยงออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

- ๑) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘)
- ๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๓) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้งบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

การพิจารณาอนุมัติ

การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

การใช้จ่ายงบประมาณ และบริหารจัดการทรัพยากร

### ๑.๖ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

- ๑) การระบุความเสี่ยง
- ๒) การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง
- ๓) เมทริกส์ระดับความเสี่ยง
- ๔) การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
- ๕) แผนบริหารความเสี่ยง
- ๖) การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
- ๗) จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
- ๘) การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
- ๙) การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

## บทที่ ๒

### การประเมินความเสี่ยงการทุจริต องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย

#### ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค่าย เลือกประเภทความเสี่ยงด้านที่ ๓ ได้แก่ ความเสี่ยงการทุจริตความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ ในกระบวนการเบิกค่าใช้จ่ายสิทธิสวัสดิการ มาดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อหามาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง ในการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว ซึ่งมีขั้นตอนของกระบวนการ ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงในการทุจริต ตามตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

#### ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

##### ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

- ๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ชื่อกระบวนการ/งาน การเบิกค่าใช้จ่ายตามระเบียบราชการ

ชื่อหน่วยงาน/กอง กองคลัง

ผู้รับผิดชอบ หน่วยตรวจสอบภายใน

#### ตารางที่ ๑ ระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

เมื่อนำขั้นตอนในกระบวนการเบิกค่าใช้จ่ายตามระเบียบราชการ มาพิจารณาจะพบโอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งส่วนใหญ่เป็นประเภทความเสี่ยงการทุจริตที่ยังไม่เคยปรากฏขึ้น ในกองคลัง เนื่องจาก ยังไม่มีรายงานผลการสอบสวนทางวินัย การร้องเรียน ในประเด็นดังกล่าว แต่เป็นขั้นตอนที่ควรหามาตรการ วิธีการ แนวทาง ในการป้องกันเนื่องจากมีโอกาสที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงการทุจริตดังมีรายละเอียดขั้นตอนที่ อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงการทุจริตตามตารางที่ ๑ ระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)



ตารางที่ ๑ ระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)





| ที่ | โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต  | ประเภทความเสี่ยงการทุจริต |                |
|-----|--|---------------------------|----------------|
|     |  | Know Factor               | Unknown Factor |
| ๑   | การควบคุม การกำกับดูแล ตรวจสอบ เรื่องการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เกิดข้อผิดพลาด ไม่เป็นไปตามระเบียบข้อกฎหมายที่กำหนด |                           | ✓              |
| ๒   | ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจ ระเบียบ ข้อกฎหมาย ไม่เพียงพอหรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย                     | ✓                         |                |
| ๓   | ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานด้วยความประมาทเลินเล่อ  | ✓                         |                |

Know Factor : ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว

Unknown Factor : ไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิดขึ้นได้

## ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

เมื่อนำข้อมูลจากตารางที่ ๑ ที่ระบุความเสี่ยงโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

-  สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ
-  สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้
-  สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
-  สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

| ที่ | โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต  | เขียว | เหลือง | ส้ม | แดง |
|-----|--|-------|--------|-----|-----|
| ๑   | การควบคุม การกำกับติดตาม ตรวจสอบ เรื่องการเบิกจ่าย ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เกิดข้อผิดพลาด ไม่เป็นไปตามระเบียบ ข้อกฎหมายที่กำหนด | ✓     |        |     |     |
| ๒   | ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจ ระเบียบ ข้อกฎหมายไม่เพียงพอ หรือมีประสบการณ์การปฏิบัติงานน้อย                           |       | ✓      |     |     |
| ๓   | ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานด้วยความประมาทเลินเล่อ  |       |        | ✓   |     |

ตารางที่ ๒ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ นำมาแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริตตามสีไฟจราจร

|          |         |                        |
|----------|---------|------------------------|
| สีเขียว  | หมายถึง | ความเสี่ยงระดับต่ำ     |
| สีเหลือง | หมายถึง | ความเสี่ยงระดับปานกลาง |
| สีส้ม    | หมายถึง | ความเสี่ยงระดับสูง     |
| สีแดง    | หมายถึง | ความเสี่ยงระดับสูงมาก  |

### ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

เพื่อพิจารณาข้อมูลจากตารางที่ ๒ พบว่า มีประเด็นโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ในกระบวนการเบิกค่าใช้จ่ายสิทธิสวัสดิการ พบว่า มีขั้นตอนที่มีสถานความเสี่ยงระดับปานกลาง (สีเหลือง) ๑ ขั้นตอน และมีสถานะความเสี่ยงระดับสูง (สีส้ม) ๑ ขั้นตอน ที่ต้องนำมาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน โดยค่า ๑ - ๓ มีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

๑) ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

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

- ถ้ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต้องเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครีหรือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/ User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

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

ตารางที่ ๓ SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (หรือตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง : Risk level matrix)

| ที่ | โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต   | ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง |   |   | ระดับความรุนแรงของผลกระทบ |   |   | ค่าความเสี่ยงจำเป็น x รุนแรง |
|-----|---|--------------------------------|---|---|---------------------------|---|---|------------------------------|
|     |   | ๓                              | ๒ | ๑ | ๓                         | ๒ | ๑ |                              |
| ๑   | ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจ ระเบียบ ข้อกฎหมายไม่เพียงพอ หรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย |                                | ๒ |   |                           | ๒ |   | ๔                            |
| ๒   | ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานด้วยความประมาทเลินเล่อ   |                                | ๒ |   |                           | ๒ |   | ๔                            |

แนวทางการพิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

| ที่ | โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต   | กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก<br>MUST | กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง<br>SHOULD |
|-----|---|--------------------------------|---------------------------------|
| ๑   | ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจ ระเบียบ ข้อกฎหมายไม่เพียงพอ หรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย |                                | ✓                               |
| ๒   | ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานด้วยความประมาทเลินเล่อ   |                                | ✓                               |

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

| โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต   | ๑ | ๒ | ๓ |
|---|---|---|---|
| ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจ ระเบียบ ข้อกฎหมายไม่เพียงพอหรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย |   | ✓ |   |
| ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานด้วยความประมาทเลินเล่อ   |   | ✓ |   |

#### ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk – Control Matrix Assessment)

เมื่อนำค่าระดับความเสี่ยงในกระบวนการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายตามระเบียบราชการ มาประเมินการควบคุมความเสี่ยง โดยนำค่ารวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

**ดี :** จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

**พอใช้ :** จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ให้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

#### ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

| โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต  | คุณภาพการจัดการ | ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต |                           |                       |
|--|-----------------|--|---------------------------|-----------------------|
|  |                 | ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ                  | ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง | ค่าความเสี่ยงระดับสูง |
| ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจ ระเบียบข้อกฎหมายไม่เพียงพอหรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย | พอใช้           |  | ✓                         |                       |
| ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานด้วยความประมาทเลินเล่อ  | พอใช้           |  | ✓                         |                       |

ตารางที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำให้การประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริต มีค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง

#### ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาข้อมูลจากตารางที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk – Control Matrix Assessment ของขั้นตอนกระบวนการเบิกค่าใช้จ่ายตามระเบียบราชการ พบว่า มีเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงการทุจริตระดับปานกลาง ทั้ง ๒ ขั้นตอน มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตเพื่อหามาตรการ แนวทาง วิธีการในการเฝ้าระวังไม่ให้เกิดการทุจริตในขั้นตอนกระบวนการความโปร่งใสในการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารทรัพยากรภาครัฐ ตามตารางที่ ๕

| ที่ | รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต   | มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต  |
|-----|---|--|
| ๑   | ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจ ระเบียบ ข้อกฎหมายไม่เพียงพอหรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย | ๑) สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักแก่เจ้าหน้าที่เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบ แนวทาง การใช้จ่ายเงิน พร้อมกำชับถึงโทษจากการทุจริต |
| ๒   | ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานด้วยความประมาทเลินเล่อ   | ๑) ผู้บังคับบัญชามีการควบคุม ติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิด และกำชับผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด                   |