

**แนวทางการประเมินความเสี่ยงเพื่อการป้องกันการทุจริตและมาตรการภายในเพื่อส่งเสริมความโปร่งใส
และป้องกันการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน องค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙**

บทนำ

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) ในฐานะที่กลไกของฝ่ายบริหารที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนหน่วยงานภาครัฐให้บริหารงานภายใต้กรอบธรรมาภิบาล โดยกำหนดให้การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลเพื่อลดปัญหา การทุจริตภาครัฐตามคำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ ๖๙/๒๕๕๗ ลงวันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๗ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานและส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบ เฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตประพตติมิชอบได้การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็น ที่เกี่ยวข้องกับสินบน เป็นการดำเนินการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนที่จะนำไปสู่การจัดทำมาตรการภายในต่าง ๆ ของหน่วยงาน เพื่อป้องกันการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม และเชื่อมโยงกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑๐.๑ การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตในประเด็นสินบน ได้กำหนดให้แสดงผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็น ที่เกี่ยวข้องกับการให้/รับสินบนจากการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย เป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนหน่วยงานภาครัฐให้บริหารงานภายใต้กรอบธรรมาภิบาล จึงตระหนักถึงความสำคัญต่อเรื่องดังกล่าว และพร้อมส่งเสริมการป้องกันการทุจริตและประพตติมิชอบ เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายและปัญหาขึ้นภายในหน่วยงาน จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนที่อาจจะก่อให้เกิดการทุจริตและการประพตติมิชอบภายในหน่วยงาน เพื่อเป็นกรอบในการป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์ของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้นการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายใน ที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้าน การทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กร ถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือการประเมิน ความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่นหรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำซึ่งไม่ใช่การ เพิ่มภาระงาน แต่อย่างใดการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหาหรือระบุจุดอ่อนของของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยมีวัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ดังนี้

- ๑) เพื่อสร้างมาตรการในป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต
- ๒) เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ
- ๓) เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กรต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาล และความซื่อตรงขององค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย
- ๔) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย

กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

กรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต การบริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักการควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็นการเป็นราชการใสสะอาด สามารถสกัดกั้น ลดและปิดโอกาสการทุจริตและประพฤติมิชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการตาม หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานของส่วนราชการ ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็นไปตามหลักมาตรฐาน Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) และ ISO ๓๗๐๐๑:๒๐๑๖ ประกอบด้วย COSO ๒๐๑๓ มาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ COSO ๒๐๑๗ (COSO ERM ๒๐๑๗) และ กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทาอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทาอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยหาการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่น่าไปสู่การสู่เสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าจะทาไป มีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่าง ให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องกันปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ความเสี่ยง risk หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น เป็นการคาดเดาเกี่ยวกับสิ่งที่ไม่แน่นอน ซึ่งผลลัพธ์ของความเสี่ยงดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับความน่าจะเป็นของผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้น

สินบน Bribery หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมิมูลค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใดๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าว หรือตอบแทนเพื่อให้บุคคลกระทำ หรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น

ความเสี่ยงการทุจริต Corruption Risk หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นจากการใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิด การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและ

ประพจน์มิชอบและการรับสินบน หรืออาการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต

การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา หมายถึง การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากญาติหรือบุคคลที่ให้งานในโอกาสต่างๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือวัฒนธรรมหรือให้งานตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน

ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง เป็นขั้นตอนในการค้นหาว่ามีรูปแบบ หรือเหตุการณ์ที่อาจจะความเสี่ยงการทุจริตในอนาคต

โอกาส (Likelihood) หมายถึง โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) หมายถึง คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

โดยได้จำแนกประเภทความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงาน ตามภารกิจของหน่วยงาน แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

ด้านที่ ๑. ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘

ด้านที่ ๒. ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

ด้านที่ ๓. ความเสี่ยงการทุจริตด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

ด้านที่ ๔. ความเสี่ยงการทุจริตด้านการบริหารงานบุคคล

วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

เป็นการวิเคราะห์โดยเริ่มจากการระบุความเสี่ยงจากกระบวนการต่าง ๆ อธิบายรูปแบบพฤติกรรม เหตุการณ์ความเสี่ยงต่อการทุจริต การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ กับระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และการกำหนดมาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง ในการป้องกันความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองปานที่มีประสิทธิภาพ มีขั้นตอนหลัก ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑) การคัดเลือกกระบวนการ หรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

๒) การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

๓) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๔) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

๕) การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑. การคัดเลือกกระบวนการ หรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานจะต้องค้นหากระบวนการซึ่งเป็นภารกิจหลักของหน่วยงานที่มีความเสี่ยงการทุจริต การค้นหาความเสี่ยงการทุจริตอาจค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่า มีโอกาสเกิด

(Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐานหรือเป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่
ในอนาคต

อาจเกิดขึ้น

๒ การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

เป็นขั้นตอนหลังจากที่หน่วยงานตกลงร่วมกันว่าจะนำกระบวนการงานใดมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการ
ทุจริตของหน่วยงาน หลังจากนั้นให้หน่วยงานนำกระบวนการงานนั้นมาระบุรายละเอียดขั้นตอน การดำเนินงานใน
กระบวนการงานนั้น และทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน โดยการระบุประเด็นความเสี่ยงการ
ทุจริตให้อธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติการณ์การทุจริตในแต่ละ
ขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการงานหรือโครงการที่ทำการประเมิน ให้ละเอียดและชัดเจนมากที่สุดว่า ใคร ทำ
อะไร อย่างไร เพื่ออะไร โดยเฉพาะรายละเอียดในส่วนที่เจ้าหน้าที่รัฐเข้าไปมีพฤติกรรมทุจริตอย่างไร

องค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย ได้ทำการประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่
ก่อให้เกิดการทุจริตของหน่วยงานและได้ศึกษาปัญหาและแนวโน้ม โอกาสในการเกิดการทุจริตเพื่อระบุและประเมิน
ความเสี่ยงไม่ว่าจะเกิดขึ้นจากการทุจริต หรือข้อผิดพลาดภายในองค์กร โดยการทำความเข้าใจกิจกรรมการควบคุม
ภายในและสภาพแวดล้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย ซึ่งให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ ข้อบังคับในการ
ปฏิบัติงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ และเล็งเห็นว่าความเสี่ยงในการทุจริตหรือข้อผิดพลาดที่อาจ
เกิดขึ้นในภาพรวม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ โดยใช้เทคนิคต่างๆ เพื่อทำการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงการ
ทุจริตที่อาจจะเกิดขึ้น ให้ครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านความเสี่ยงการทุจริตการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการ
พิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘

๒. ด้านความเสี่ยงการทุจริตการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

๓. ด้านความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อจัดจ้าง

๔. ด้านความเสี่ยงการทุจริตการบริหารงานบุคคล

๓. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการงานหรือโครงการ
ที่ทำการประเมิน ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือด้านโอกาส (Likelihood) และด้านผลกระทบ
(Impact) และการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

☐โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงในช่วงเวลาหนึ่ง
ในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

☐ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น โดยสามารถ
แบ่งเป็นผลกระทบทางด้านการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

๓.๑ เกณฑ์กำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต (Likelihood)

ตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต (likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า 5 ครั้งต่อปี
4	สูง	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน 4 ครั้งต่อปี
3	ปานกลาง	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน 3 ครั้งต่อปี
2	น้อย	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน 2 ครั้งต่อปี
1	น้อยมาก	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต 1 ครั้งต่อปี

3.2 เกณฑ์กำหนดระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน

ตารางระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) : ผลกระทบทางการเงิน		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ความเสียหายตั้งแต่ 20,001 บาทขึ้นไป
4	สูง	ความเสียหายตั้งแต่ 10,001 บาท ถึง 20,000 บาท
3	ปานกลาง	ความเสียหายตั้งแต่ 5,001 บาท ถึง 10,000 บาท
2	น้อย	ความเสียหายตั้งแต่ 2,001 บาท ถึง 5,000 บาท
1	น้อยมาก	ความเสียหายไม่เกิน 2,000 บาท

ตารางระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) : ผลกระทบที่ไม่ใช่ทางการเงิน		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐ เจ้าหน้าที่ถูกลงโทษชี้มูลความผิดเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม
4	สูง	เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานในเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน/สังคมออนไลน์ลงข่าวอย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ

ตารางระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) : ผลกระทบที่ไม่ใช่ทางการเงิน		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
3	ปานกลาง	หน่วยตรวจสอบของหน่วยงาน หรือหน่วยตรวจสอบภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริงการกระทำทุจริต
2	น้อย	ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
1	น้อยมาก	แทบจะไม่มีการร้องเรียน แจ้งเบาะแส หรือปรากฏข่าวลือใด

๔. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

หลังจากหน่วยงานระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการแล้ว หลังจากนั้นหน่วยงานต้องให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยการให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณา จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลาง หรือ ต่ำ ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ โดยตารางการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

องค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย ได้กำหนดระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยใช้ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต(Likelihood) คูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ซึ่งระดับ ความเสี่ยงกำหนดไว้เป็น ๔ ระดับ และจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต X ระดับความรุนแรงของผลกระทบ
Degree of Risk = Likelihood X Impact

ลำดับ	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
1	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	15 – 25
2	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	10 – 14
3	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	5 – 9
4	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)	1 – 4

เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)

แผนภูมิความเสี่ยง Risk Score					
โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	1	2	3	4	5
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5

แผนภูมิความเสี่ยง Risk Score					
โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	1	2	3	4	5
5	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
4	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
3	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
2	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
1	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	5

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

Risk Score					
โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	ปานกลาง (๕ x ๑ = ๕)	สูง (๕ x ๒ = ๑๐)	สูงมาก (๕ x ๓ = ๑๕)	สูงมาก (๕ x ๔ = ๒๐)	สูงมาก (๕ x ๕ = ๒๕)
๔	ต่ำ (๔ x ๑ = ๔)	ปานกลาง (๔ x ๒ = ๘)	สูง (๔ x ๓ = ๑๒)	สูงมาก (๔ x ๔ = ๑๖)	สูงมาก (๔ x ๕ = ๒๐)
๓	ต่ำ (๓ x ๑ = ๓)	ปานกลาง (๓ x ๒ = ๖)	ปานกลาง (๓ x ๓ = ๙)	สูง (๓ x ๔ = ๑๒)	สูงมาก (๓ x ๕ = ๑๕)
๒	ต่ำ (๒ x ๑ = ๒)	ต่ำ (๒ x ๒ = ๔)	ปานกลาง (๒ x ๓ = ๖)	ปานกลาง (๒ x ๔ = ๘)	สูง (๒ x ๕ = ๑๐)
๑	ต่ำ (๑ x ๑ = ๑)	ต่ำ (๑ x ๒ = ๒)	ต่ำ (๑ x ๓ = ๓)	ต่ำ (๑ x ๔ = ๔)	ปานกลาง (๑ x ๕ = ๕)

ระดับความเสี่ยงการทุจริต = โอกาสเกิดการทุจริต x ผลกระทบที่เกิดขึ้น แบ่งเป็น 4 ระดับ

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

นำโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต x ระดับความรุนแรงของผลกระทบ เพื่อวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง มาทำการหาค่าระดับความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง การทุจริต 4 ระดับ ซึ่งได้จากระดับการเฝ้าระวังของโอกาสที่เกิดจากการทุจริต ที่มีค่า 1 - 5 คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า 1 - 5

สรุปคะแนนของแต่ละเหตุการณ์ความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยง

- ระดับต่ำ : เป็นระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ซึ่งความเสี่ยงระดับนี้ถือ ได้ว่ามีการจัดวางระบบการควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ระดับปานกลาง : เป็นระดับความเสี่ยงที่องค์กรไม่สามารถยอมรับได้ ซึ่งอาจมาจากการจัดการความเสี่ยงที่ยังไม่เหมาะสมเพียงพอ หรือเกิดจุดอ่อน/ข้อบกพร่องบางส่วน ของการควบคุมที่มีอยู่
- ระดับสูง : เป็นระดับความเสี่ยงที่องค์กรไม่สามารถยอมรับได้และต้องมีแนวทางในการควบคุม/ลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบรวมถึงการพัฒนาหรือปรับปรุง มาตรการจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่าง เพียงพอและเหมาะสม
- ระดับสูงมาก : เป็นระดับความเสี่ยงที่องค์กรไม่สามารถยอมรับได้และต้องมีแนวทางในการควบคุม/ลดความเสี่ยง และอาจจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุน ทรัพยากรที่เพียงพอและเหมาะสม เพื่อ จัดทำ/จัดทำมาตรการจัดการ ความเสี่ยงอย่างทันทั่วทั้งหรือภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนด

๕. การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุม หรือลดโอกาสความเสี่ยงการทุจริต โดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็นลำดับแรก ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือก ในลำดับต่อมา มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือก วิธีที่ดีที่สุด และประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมินมาประกอบด้วย

แนวทางการจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

การจัดทำมาตรการเป็นวิธีการออกแบบระบบหรือกระบวนการอย่างเป็นระบบ ซึ่งสิ่งที่ต้องการอันดับแรกของการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต คือ ผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายจะต้องมีวิธีการ (How To) อันประกอบด้วยกระบวนการนำเข้า (Input) เช่น ขั้นตอน กระบวนการ เพื่อให้ มาตรการที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมาย หากมีผลลัพธ์เกิดขึ้นมากกว่า ๑ อย่าง ผลลัพธ์นั้นเป็นผลพลอยได้ (By Product) ของมาตรการที่กำหนดไว้

ข้อมูลที่น่ามาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ต้องได้มาจากการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล จากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตามรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต เพื่อนำมาสู่การกำหนดมาตรการ ได้ตรงจุด และมาตรการที่กำหนดไว้ต้องนำไปสู่การบังคับใช้ ด้วยการกำกับ ติดตาม ประเมินผลเพื่อนำมาทบทวนในการปรับมาตรการให้สามารถควบคุมความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาตรการที่ดีต้องสามารถตอบสนอง รูปแบบพฤติการณ์ของความเสี่ยงที่ค้นพบได้ มาตรการต่างๆ ต้องมีการทบทวน ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพราะรูปแบบการทุจริตมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน

การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Control) ได้แก่

- การควบคุมการปฏิบัติงาน (Operational Control) การระบุมาตรการควบคุม ขั้นตอนตรวจสอบการทำงาน หรือข้อปฏิบัติอะไรที่ใช้ลดหรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

- สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) เช่น การเปิดเผยข้อมูล ข้อมูลเปิดภาครัฐ ถูกเปิดเผยผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงนำไปใช้ต่อหรือแจกจ่ายได้โดยปราศจากข้อจำกัดใดๆ การจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงการเรียก รับ หรือยอมจะรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดไม่ว่าเพื่อตนเองหรือผู้อื่น หรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ เช่น ไม่รับสินบน สินน้ำใจ และไม่เรียกร้องผลประโยชน์รวมถึงการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน

- การควบคุม การตรวจสอบ (Monitoring Control) เป็นการออกแบบระบบตรวจเฝ้าระวัง วงรอบการติดตามผลและ/หรือรอบการสุ่มตรวจสอบ ตรวจอะไร ใครเป็นผู้ตรวจ เป็นระยะตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการ/การตรวจแบบไม่แจ้งล่วงหน้า (Surprise check) หรือการวางระบบในการตรวจสอบถ่วงดุล (Check and Balance) การแบ่งแยกหน้าที่เพื่อลดช่องทางการเกิดการทุจริต ตามหลัก 3-Lines of Denfense ระบบการตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability System) เป็นต้น

