



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗



องค์การบริหารส่วนตำบลเสาธง

ฉบับปรับปรุง ธันวาคม ๒๕๖๖

สารบัญ

หน้า

บทนำ

๑

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

๓

การบริหารความเสี่ยงทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลเสาชิง

๗

การประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลเสาชิง

๑๑

บทนำ

ความเป็นมา

ปัญหาคอร์รัปชันถือได้ว่าเป็นปัญหาใหญ่ที่เกิดขึ้นในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วหรือประเทศที่ด้อยพัฒนาต่างต้องเผชิญปัญหาจากการคอร์รัปชัน สำหรับกรณีประเทศไทยนั้นเป็นที่ทราบกันทั่วไปว่าปัญหาเรื่องการคอร์รัปชันเป็นปัญหาสำคัญที่ต้องการการแก้ไขอย่างจริงจัง ดัง จะเห็นได้จากข่าวสารการติดสินบนและการทุจริตที่ยังมีอยู่ทั่วไป การรับรู้ถึงภัยของการทุจริตว่าเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง การที่ภาคธุรกิจเอกชนต้องจ่ายเงินสินบนในกระบวนการต่าง ๆ และการที่เจ้าหน้าที่รัฐมีพฤติกรรมใช้ตำแหน่งหน้าที่ในทางมิชอบแสดงให้เห็นว่าประเทศไทยต้องพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพดำเนินการลดระดับการทุจริตให้น้อยลง และต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างความตระหนักรู้และการปราบปรามการทุจริตและบังคับใช้กฎหมายกับผู้กระทำผิดให้มากขึ้น ตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ประเด็นที่ (๒๑) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ และแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ได้นำหลักคุณธรรมมาเป็นกลไกในการบริหารงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อสร้างจิตสำนึกในการรักษาคำสัตย์สุจริต ความซื่อสัตย์สุจริต ควบคู่กับการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับตอบสนองความต้องการและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในระบบราชการ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยงเพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่องค์กรมีศักยภาพในการรองรับปัญหาการประเมิน การควบคุมได้ และการตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงที่ดีคือการสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ตรวจสอบและประเมินความเสี่ยง ตลอดจนผลักดันให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการในการติดตามดูแลการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแผนต่าง ๆ ให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑) เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลเสาชัง ทำให้เข้าใจจุดเสี่ยงที่อาจทำให้เกิดการทุจริตและช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กร ช่วยป้องกันหรือลดโอกาสและผลกระทบที่จะทำให้เกิดความสูญเสีย หรือความเสียหายแก่องค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ตลอดจนสนับสนุนให้มีการออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริต

๒) เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเสาชัง ดำเนินการได้ตามมาตรการการประเมินความเสี่ยง ความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ ความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐอย่างเป็นระบบ

๓) เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงกลไกการทำงาน ยับยั้งการทุจริต เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ให้การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเสาชังเป็นไปอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิผล

ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนหรือไม่จำเป็น ลดความเสี่ยงหรือความเสียหายด้านการเงินหรือด้านอื่น ๆ ที่อาจมีขึ้น และสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์การบริหารส่วนตำบลเสาชิง

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลเสาชิง เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลเสาชิงกำหนดตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

ความหมายของความเสี่ยง

๑. นิยามความเสี่ยง

ความเสี่ยง นิยามได้เป็น ๔ ความหมาย ดังนี้ (๑) ความไม่แน่นอนว่าผลลัพธ์จะเกิดขึ้นตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ (๒) การกระทำหรือเหตุการณ์ที่อาจจะมีผลบั่นทอนความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (๓) การกระทำหรือเหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้ทั้งโอกาสหรือสิ่งคุกคาม และ (๔) แนวโน้มหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ หากเหตุการณ์อุบัติขึ้นจริง

ความเสี่ยง คือ อุปสรรค ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบผูกพันต่อความสามารถขององค์กร ในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือทำให้การพัฒนางานไม่มีประสิทธิภาพตามกลยุทธ์ที่วางไว้

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้ หรือความเสี่ยง หมายถึง สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุถึงเป้าหมาย

๒. ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการระบุหาความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร ประเมินผลกระทบของความเสี่ยง พัฒนาแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยการกำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายใน เช่น วัฒนธรรม หรือวัฒนธรรมองค์กร ที่บุคลากรในองค์กรถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ จนสามารถแยกแยะความเสี่ยงและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ตลอดจนบูรณาการและเน้นความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กร ตลอดจนเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการระบุหาและควบคุมความเสี่ยงซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร

ดังนั้น การมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงของบุคลากรในองค์กรนับว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยเฉพาะในองค์กรหรือในโครงการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น การมีส่วนร่วมนับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดระดับความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรมเหล่านั้นด้วยเช่นกัน ในการที่จะลดความเสี่ยงหรือโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการได้โดยองค์กรควรจะต้องมีการควบคุมดูแลความเสี่ยงอันเป็นที่มาของการบริหารความเสี่ยงนั่นเอง

๓. ประเภทของความเสี่ยง ประเภทของความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร เช่น สถานะการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง และปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน คือ ความเสี่ยงที่จะเกิดอันเนื่องมาจากการกำกับ ดูแลกิจการหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรและขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานของคนและระบบภายในองค์กร หรือเหตุการณ์ภายนอกองค์กร

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนงบประมาณถูกต้อง หรืองบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งทำให้การจัดสรรงบประมาณไม่พอเพียงต่อกิจกรรมสำคัญที่ต้องดำเนินการ

๔) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบหรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงขององค์กร จึงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุมีผลมีหลักการ และทำให้ผู้ประเมินสามารถหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้ กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยส่งเสริมการทำงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) โดยเฉพาะในเรื่องของการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เชื่อมั่นในการปฏิบัติงานขององค์กรว่าจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔. การบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑) การวางกลยุทธ์จะต้องมีการร่างกรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรเพื่อที่จะสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยงให้ดำเนินไปอย่างดีที่สุด ทั้งจากระดับล่างสู่ระดับบน และจากระดับบนสู่ระดับล่าง มีการประสานงานและติดต่อระหว่างหน่วยงานที่ดี

๒) การวิเคราะห์ความเสี่ยง องค์กรจะต้องสามารถระบุและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความเสี่ยงเพื่อกำหนดแผนการปฏิบัติงานแก้ไขความเสี่ยงนั้น ๆ โดยมีเกณฑ์การจัดระดับความเสี่ยง ซึ่งเป็นการนำผลการประเมินความเสี่ยงมาประมวลเข้าด้วยกันผ่านแผนผังประเมินความเสี่ยง ซึ่งประกอบไปด้วยการกำหนดระดับโอกาส (ความเป็นไปได้) และระดับผลกระทบ (ความรุนแรง) มาแสดงความสัมพันธ์กันดังแผนภูมิประเมินความเสี่ยงนี้

ความรุนแรงของผลกระทบ	๑					
	๒					
	๓					
	๔					
	๕					
	๕					
	๑	๒	๓	๔	๕	

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส X ผลกระทบ)	แท็บสี	ความหมาย
ต่ำ	๑-๓		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	๔-๖		ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องการควบคุมเพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
สูง	๑-๑๖		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องการความ เสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้
สูงมาก	๑๗-๒๕		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการ ความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

ระดับโอกาส

ระดับโอกาส (ความเป็นไปได้)	คำนิยาม
๑	นาน ๆ ครั้ง (เหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสดังขึ้น หรือแทบไม่เกิดขึ้นเลย)
๒	ไม่น่าจะเป็นไปได้ (เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นได้ทุก ๕ ปี)
๓	ปานกลาง (เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นได้ทุกปี)
๔	น่าจะเป็นไปได้ (เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นได้ทุกเดือน)
๕	ปกติ เป็นประจำ (เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นได้ทุกวัน)

ผลกระทบ

ผลกระทบ (ความรุนแรง)	คำนิยาม	
๑	ไม่มีความสำคัญ	แทบไม่มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/หรือต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
๒	เล็กน้อย	มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรหรือต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อย (เจ้าหน้าที่ได้รับเสียงบ่นหรือถูกตำหนิปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส)
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร / หรือต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการปานกลาง (เจ้าหน้าที่ถูกร้องเรียนหรือถูกลงโทษทางวินัยมี หน่วยตรวจสอบของหน่วยงาน หรือหน่วยตรวจสอบจากภายนอกเข้าไปตรวจสอบข้อเท็จจริง)
๔	สำคัญ	มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรหรือต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมาก (ผู้บริหารถูกตำหนิหรือถูกร้องเรียน ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ลงข่าว อย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ)
๕	รุนแรงมาก	กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ น้อยมากที่สุด(ผู้บริหารถูกลงโทษทางวินัย)

๓) การดำเนินการเพื่อบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดกิจกรรมและกลยุทธ์ ตลอดจนการประเมินผลเพื่อจัดการกับความเสี่ยงในองค์กร ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

๕. วัตถุประสงค์สำคัญของการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อให้ส่วนราชการสามารถบรรลุเป้าหมายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้ องค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

- ๑) ส่งเสริมความมั่นคงและลดความผันผวนของการดำเนินงาน
- ๒) ลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือสูญเสียจากการดำเนินงาน
- ๓) เพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
- ๔) บูรณาการระบบงานอื่น ๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิม

๖. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงจะบรรลุผลต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ ๘ ประการ ดังนี้

ปัจจัยที่ ๑ : การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงโดยเฉพาะผู้นำขององค์กร ต้องมีความมุ่งมั่นในการวางระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์กร ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ และตระหนักว่าความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

ปัจจัยที่ ๒: ความเข้าใจนิยามความเสี่ยงที่ตรงกัน ทุกคนในองค์กรเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงไปในทิศทางเดียวกัน

ปัจจัยที่ ๓: กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่ ๔: การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับของบุคลากร ให้ทุกคนได้ทราบและเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตไปในทิศทางเดียวกัน

ปัจจัยที่ ๕ : การสื่อสารกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ กระบวนการบริหารความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรร่วมกระทำการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอมีตัวแทนผู้เกี่ยวข้องการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรม โดยให้มีการประเมินจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน และอาจให้มีผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

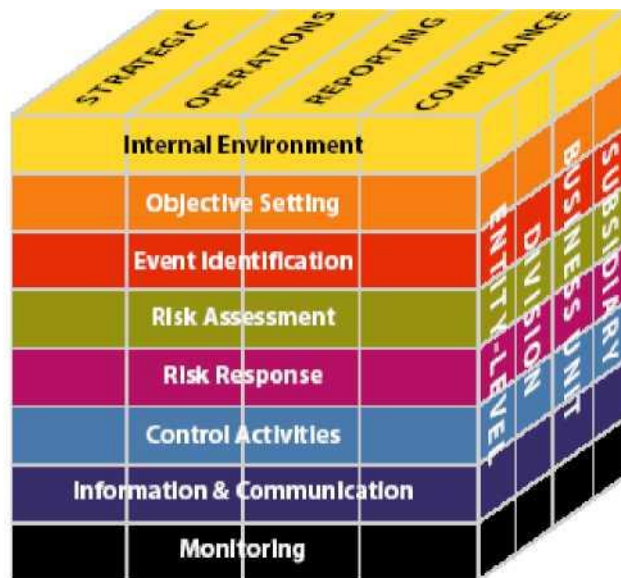
ปัจจัยที่ ๖: การวัดผลการบริหารความเสี่ยงควบคู่กับกระบวนการด้านบุคลากร

ปัจจัยที่ ๗ : การฝึกอบรมให้ความรู้ และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงของแต่ละบุคคล

ปัจจัยที่ ๘ : การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงานหรือช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ตลอดจนสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

การบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลเสาชิง

องค์การบริหารส่วนตำบลเสาชิงได้นำแนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) ของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ฉบับปี ค.ศ. ๒๐๑๔ มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบ ๘ ประการ ได้แก่



๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
๘. การติดตามผล (Monitoring)

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับกระบวนการหรือขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง จะพบว่า มี ๔ ขั้นตอนหลักที่จะต้องดำเนินการ คือ การค้นหาและระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง การวิเคราะห์หรือประเมินความเสี่ยง การควบคุมหรือจัดการความเสี่ยง และการติดตามผล สำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลเสาชิง เป็นการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน โดยให้แต่ละสำนักหรือกองทำหน้าที่บริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในขอบเขตความรับผิดชอบของส่วนราชการตามหลักเกณฑ์นี้

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลเสาชิง

๑) การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราช พ.ศ. ๒๕๕๘

๒) การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

๓) การจัดซื้อจัดจ้าง

๔) การบริหารงานบุคคล

จากเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคลกับผลประโยชน์ส่วนรวมหรือผลประโยชน์ทับซ้อนด้วย เช่น การเรียกรับผลประโยชน์ การจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่ถูกต้องและไม่เหมาะสม ฯลฯ ซึ่งส่วนราชการต่าง ๆ จะต้องนำข้อมูลความเสี่ยงดังกล่าวไปใช้ในการวางแผนการจัดการ ควบคุม หรือป้องกันความเสี่ยงด้านการทุจริตในส่วนราชการต่อไป

- การค้นหาความเสี่ยง ถือได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากการค้นหา ระบุ และบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบหรือความเสียหายต่อการปฏิบัติงานที่ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด โดยหน่วยงานจะใช้วิธีการต่าง ๆ ในการค้นหาความเสี่ยง เช่น การประชุมระดมสมอง การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การพิจารณาข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้นในหน่วยงาน การพิจารณาผลการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในและสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ฯลฯ สำหรับความเสี่ยงด้านการทุจริตหน่วยงานอาจจะค้นหาด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังกล่าวได้เช่นกัน แต่สิ่งที่สำคัญ คือ หน่วยงานควรค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุที่แท้จริงของความเสี่ยงเพื่อให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือตรงเป้าหมายมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงด้านการทุจริตในหน่วยงาน ซึ่งมีผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรและความเสียหายในรูปของเงินและทรัพย์สินที่หน่วยงานต้องสูญเสีย

- การประเมินความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่จะดำเนินการหลังจากค้นหา ความเสี่ยง โดยเจ้าของงานหรือเจ้าของความเสี่ยงจะใช้วิจรณ์ญาณอย่างเป็นระบบเพื่อวิเคราะห์ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบเพื่อให้ทราบระดับของความเสี่ยง ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการพิจารณาเลือกจัดการความเสี่ยงเพียงบางตัว เนื่องจากหน่วยงานมีทรัพยากรจำกัด จึงไม่สามารถจัดการความเสี่ยงได้ทั้งหมด

- การจัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความเสี่ยงเพื่อที่จะพยายามลดระดับของความเสี่ยงให้ลงสู่ระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งเน้นการจัดการแบบป้องกันมากกว่าการแก้ไขเพื่อให้ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด

- การติดตามประเมินผล เป็นการพิจารณาข้อเท็จจริงและบริบทโดยรวมว่าหน่วยงานมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิภาพหรือไม่ ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนการจัดการความเสี่ยง หากไม่เป็นไปตามลักษณะดังกล่าว หน่วยงานจะได้พัฒนาหรือปรับปรุง วิธีการจัดการความเสี่ยงให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

สำหรับการประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินได้แก่ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ และระดับของความเสี่ยง ซึ่งอาจจะแตกต่างกันได้ตามบริบทและความเหมาะสมของแต่ละส่วนราชการ โดยกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็น ๕ ระดับ (คะแนน ๕ คะแนน) ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ

ตัวอย่างเกณฑ์ของโอกาสที่จะเกิดแบบเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า หรือมีความน่าจะเป็นที่จะเกิดขึ้นมากกว่า ๐.๗๕
๒	สูง	๑- ๖ เดือนต่อครั้ง หรือมีความน่าจะเป็นที่จะเกิดขึ้นมากกว่า ๐.๕ - ๐.๗๕
๓	ปานกลาง	๖ เดือน - ๑ ปีต่อครั้ง หรือมีความน่าจะเป็นที่จะเกิดขึ้นมากกว่า ๐.๒๕ - ๐.๕
๔	น้อย	๒- ๓ ปีต่อครั้ง หรือมีความน่าจะเป็นที่จะเกิดขึ้นมากกว่า ๐.๐๕ - ๐.๒๕
๕	น้อยมาก	มากกว่า ๓ ปีต่อครั้ง หรือมีความน่าจะเป็นที่จะเกิดขึ้นมากกว่า ๐.๐๕

ตัวอย่างเกณฑ์ของโอกาสที่จะเกิดแบบเชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดทุกเดือน
๒	สูง	มีโอกาสในการเกิดคอนข้างสูง หรือเกือบทุกเดือน
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๔	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
๕	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดน้อยมากหรือยากมาก

การวิเคราะห์ผลกระทบ เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งอาจจะแบ่งเป็นผลกระทบที่เป็นตัวเงิน แสดงตัวเลขของยอดเงินอย่างชัดเจน และผลกระทบที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น ชื่อเสียงภาพลักษณ์ ขวัญกำลังใจ สภาพของบุคลากร ฯลฯ โดยกำหนดเกณฑ์เป็น ๕ ระดับ เช่นเดียวกับโอกาสที่จะเกิด

ตัวอย่างเกณฑ์ของผลกระทบที่มีมูลค่าเป็นเงิน

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	สูงมาก	ถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง
๒	สูง	ถูกลงโทษทางวินัยอย่าไม่ร้ายแรง
๓	ปานกลาง	สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เหมาะสม
๔	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
๕	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง

การประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน
มาตรการหรือแนวทางในการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยงที่ส่วนราชการอาจจะใช้เป็นแนวทาง
ในการดำเนินการได้ ดังนี้

๑. การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	มาตรการ/แนวทางในการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยง
เจ้าหน้าที่มีการเรียกรับสินบนเพื่อ ช่วยให้การอนุมัติ อนุญาตง่ายขึ้นหรือ ได้รับการยกเว้น หรือไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย	๔x๔ (สูงมาก)	๑. จัดทำแผนผังกระบวนการขั้นตอนการขออนุญาตตามกฎหมาย ๒. จัดทำคู่มือประชาชน ๓. ประกาศนโยบาย NO Gift Policy ๔. ประชาสัมพันธ์ช่องทางการร้องเรียนทุจริตและประพฤติมิชอบ

๒. การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	มาตรการ/แนวทางในการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยง
๑. เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมเลือกปฏิบัติกับประชาชนหรือผู้ติดต่อราชการ ๒. ใช้อำนาจหน้าที่ช่วยเหลือญาติพี่น้อง หรือพวกพ้อง	๔x๒ (ปานกลาง)	๑. ส่งเสริมการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลและประมวลจริยธรรม ๒. ประชาสัมพันธ์ช่องทางการร้องเรียนทุจริตและประพฤติมิชอบ

๓. การจัดซื้อจัดจ้าง

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	มาตรการ/แนวทางในการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยง
๑. เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ๒. เอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคาหรือคู่สัญญารายใดรายหนึ่ง	๓x๕ (สูงมาก)	๑. อบรมและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่พัสดุเข้ารับการอบรมตามกฎหมายจัดซื้อจัดจ้าง กฎหมายว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ ความขัดกันแห่งผลประโยชน์หรือประโยชน์ทับซ้อน ฯลฯ ๒. ส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างบนเว็บไซต์ ๓. ประชาสัมพันธ์ช่องทางการร้องเรียนทุจริตและประพฤติมิชอบ

๔. การบริหารงานบุคคล

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	มาตรการ/แนวทางในการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยง
๑. การประเมินผลการปฏิบัติ ราชการประจำปี (เลื่อนขั้นเงินเดือน) ไม่เป็นธรรม ๒. ช่วยเหลือญาติหรือพวกพ้องใน การสอบบรรจุ	๓x๕ (สูงมาก)	๑. แสดงเจตนาพร้อมในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการ บริหารงานของผู้บริหาร ๒. กำหนดหลักเกณฑ์แผนการบริหารงานและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล ๓. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลที่ชัดเจนและ ประชาสัมพันธ์ให้ทราบโดยทั่วกัน ๔. ประชาสัมพันธ์ช่องทางการร้องเรียนทุจริตและประพฤติ มิชอบ