



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวบาน  
ที่ ขย ๘๐๔๐๑/๒๐๕

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง รายงานผลการพิจารณาประเมินความเสี่ยง

เรียน นายองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวบาน

### เรื่องเดิม

ตามที่องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวบาน ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวบาน ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวบาน ที่ ๑๖ /๒๕๖๔ เพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน โอกาส และผลกระทบของความเสี่ยง และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง นั้น

### ข้อเท็จจริง

บัดนี้ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน โดยสามารถประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยง และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ของหน่วยงานเสร็จสิ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว (รายละเอียดตามเอกสารแนบท้าย)

### ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน และเป็นการป้องกัน ควบคุม และลดความเสี่ยงของหน่วยงานเห็นควรพิจารณาดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารและลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ต่อไป

(นายพีระวัฒน์ พันธุ์ศักดิ์นันท์)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

ประธานคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

ความเห็น นายก อบต.หนองบัวบาน

.....  
.....

(นายณัฐพนธ์ ณรงค์หิรัญโรจนะ)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวบาน



รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต  
ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวบาน  
อำเภอจตุรัส จังหวัดชัยภูมิ

## คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่าง ๆ การป้องกันการทุจริต คือการแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบพนักงานและผู้บริหารทุกคน และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล

การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวบาน โดยใช้แนวทางปฏิบัติคู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวบาน จะไม่มีการทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าได้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงาน แต่อย่างใด

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวบาน

## ๑. กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมี ๔ กระบวนการ

๑.๑ Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดซ้ำอีก

๑.๒ Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้อง สอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสแก่นัก ผู้บริหาร

๑.๓ Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดใน ส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้ทำการ ทุจริตเข้ามาได้อีก

๑.๔ Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปราม ล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ประมาณการล่วงหน้า ในอนาคต (Unknow Factor)

## ๒. ขอบเขตความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย

๒.๑ ความเสี่ยงการทุจริตจากการใช้ทรัพย์สินราชการ

๒.๒ ความเสี่ยงการทุจริตจากงานบริหารงานบุคคล

๒.๓ ความเสี่ยงการทุจริตจากการจัดซื้อจัดจ้าง

๒.๔ ความเสี่ยงการทุจริตจากการตรวจรับงานจ้าง

## ๓. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมี ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๓.๑ การระบุความเสี่ยง

๓.๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

๓.๓ ระดับความเสี่ยง

๓.๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

๓.๕ แผนบริหารความเสี่ยง

๓.๖ การจัดทำรายงานผลการเผื่อระวังความเสี่ยง

๓.๗ การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

## ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

เทคนิคในการระบุความเสี่ยงหรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

-Work Shop

-การระดมสมอง

-การออกแบบสอบถาม

-ถกเถียงหยิบยกประเด็นที่มีโอกาสเกิด

-การสัมภาษณ์

-เปรียบเทียบวิธีปฏิบัติกับองค์กร

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตใช้วิธีการสัมภาษณ์ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านต่าง ๆ สามารถระบุความเสี่ยงได้ ดังนี้

ตาราง ๙ ระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

Known Factor	ความเสี่ยงที่เคยเกิดหรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว	
Unknown Factor	ไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด	
ขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	ระบุรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต	
	Known Factor	Unknown Factor
การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ	- การใช้อุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ เช่นรถยนต์นำมาใช้ในเรื่องส่วนตัว	-
การบริหารงานบุคคล	-	- มีการรับบุคคลที่เป็นเครือญาติหรือบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์
การจัดซื้อจัดจ้าง	- บุคลากรขาดประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจในระเบียบและการตีความหนังสือสั่งการ	- การลื้อคสเปคอุปกรณ์ / วัสดุใช้ในการดำเนินการ
ตรวจรับงานจ้าง	-	- การตรวจรับไม่เป็นไปตามสัญญาจ้าง

### ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ การนำขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ มาแยกเพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจรเขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงต่ำ

สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่ มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่

สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องกับผู้บุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้อย่างชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง(แยกตามไฟสีจราจร)

ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑. การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ	/			
๒. การบริหารงานบุคคล	/			
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง		/		
๔. การตรวจรับงานจ้าง	/			

ขั้นตอนที่ ๓ ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix) คือ การกำหนดค่าคะแนนความเสี่ยงของปัจจัยความเสี่ยงตามตาราง ตาราง ๒ ตามระดับคะแนนความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คู่กับระดับคะแนนความรุนแรงของผลกระทบ ดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ค่าของ MUST คือค่าอยู่ในระดับ ๒ หรือ ๓

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบมีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning and Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางที่ ๓ SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง (ตารางระดับความเสี่ยง (Risk Level Matrix))

ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นการเฝ้าระวัง	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ	ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง)
๑. การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ	๒	๑	๒
๒. การบริหารงานบุคคล	๒	๑	๒
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง	๒	๒	๔
๔. การตรวจรับงานจ้าง	๒	๑	๒

**ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)**

ขั้นตอนที่ ๔ ให้ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการจะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน

พอใช้: จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตาราง ๔ แสดงการประเมินควบคุมความเสี่ยง

ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ	ดี	ต่ำ(๑)	ค่อนข้างต่ำ(๒)	ปานกลาง(๓)
การบริหารงานบุคคล	ดี	ค่อนข้างต่ำ(๔)	ปานกลาง(๕)	ค่อนข้างสูง(๖)
การจัดซื้อจัดจ้าง	พอใช้			
การตรวจรับงานจ้าง	ดี	ปานกลาง(๗)	ค่อนข้างสูง(๘)	สูง(๙)

#### ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk Control Matrix Assessment ในขั้นตอนที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงระดับสูง หรือค่าเสี่ยงระดับ ๕ หรือ ๕ หรือ ๗ หรือ ๘ หรือ ๙ โดยเฉพาะช่องสูง ๙ ควรเลือกมาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตก่อนลำดับแรกจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตดังกล่าว พบว่า ค่าประเมินความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ ๒-๔ หรืออยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำ - ค่อนข้างต่ำ คุณภาพการจัดการอยู่ในระดับดี - พอใช้ การบริหารจัดการความเสี่ยงจะอยู่ในระดับเฝ้าระวัง และทำกิจกรรมบริหารความเสี่ยง

#### ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๖ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานการณ์เฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง



ตาราง ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงทุจริต	เขียว	เหลือง	แดง
๑. การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ (ค่าความเสี่ยงรวม = ๒ )	/		
๒. การบริหารงานบุคคล (ค่าความเสี่ยง = ๒)	/		
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง (ค่าความเสี่ยง = ๔ )		/	
๔. การตรวจรับงานจ้าง (ค่าความเสี่ยง = ๒ )	/		

สถานะสีเขียว : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยงยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

สถานะสีเหลือง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงทีตามมาตรการ นโยบาย โครงการ กิจกรรมเพิ่มขึ้น แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ค่าความเสี่ยงรวมไม่เกินระดับ ๕

สถานะสีแดง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ นโยบาย โครงการ กิจกรรมเพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ค่าความเสี่ยงรวมเกินระดับ ๖

สีแดง = เกินกว่าการยอมรับ

สีเหลือง = เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้

สีเขียว = ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง

**ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง**

๗.๑ (สถานะสีแดง Red) ค่าระดับความเสี่ยงรวม = ๗,๘ และ ๔ ความเสี่ยงอยู่ในระดับเกินกว่าการยอมรับ ควรมีแผนงาน มาตรการ กิจกรรมบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม

๗.๒ (สถานะสีเหลือง Yellow) ค่าระดับความเสี่ยงรวม = ๔,๕ และ ๕ ความเสี่ยงอยู่ในระดับเกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๓ (สถานะสีเขียว Green) ค่าระดับความเสี่ยงรวม = ๑,๒ และ ๓ ค่าความเสี่ยงรวมอยู่ในระดับยังไม่เกิด ควรเฝ้าระวังต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างวิธีการดูแลและป้องกันการทุจริตในรูปแบบต่างๆ ที่จะช่วยให้การป้องกันการทุจริตผลประโยชน์ทับซ้อน

ตารางที่ ๗ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวบาน

ระบุความเสี่ยงด้านการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต	ค่าประเมินความเสี่ยงรวม	แนวทาง/กิจกรรมบริหารจัดการความเสี่ยง
๑. การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ	๒	- มีทะเบียนความบันทึกการใช้งานทุกครั้งที่น่าทรัพย์สินทางราชการไปใช้ในการปฏิบัติงาน
๒. การบริหารงานบุคคล	๒	- มีการดำเนินการตามขั้นตอนและตามระเบียบปฏิบัติ
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง	๔	- แต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถในการกำหนดคุณลักษณะและราคา - จัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม
๔. การตรวจรับงานจ้าง	๒	- ดำเนินการตรวจสอบให้เป็นไปตามสัญญาจ้าง