



การบริหารความเสี่ยงการทุจริต
ของจังหวัดสมุทรสงคราม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเมื่อเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของจังหวัด ทั้งด้านการบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัด และการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการในจังหวัด ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ เพื่อป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น กล่าวคือ การแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของจังหวัดสมุทรสงครามที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ และสามารถตอบสนองนโยบายรัฐบาลในการป้องกันการทุจริตในภาครัฐ สำนักงานจังหวัดสมุทรสงครามในฐานะผู้รับผิดชอบในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของจังหวัดสมุทรสงคราม จึงได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในจังหวัดสมุทรสงคราม โดยคัดเลือกโครงการตามงบประมาณจังหวัด/งบกลุ่มจังหวัดสมุทรสงคราม จำนวน 1 โครงการ ตามกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน 3 ด้าน คือ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ รวมทั้งกำหนดมาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง ในการป้องกันความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในจังหวัดสมุทรสงคราม และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต่อไป

จังหวัดสมุทรสงคราม

สารบัญ

	หน้า
หลักการและเหตุผล	1
การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	1
วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต	1
องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต	2
ขอบเขตการประเมินความเสี่ยง	2
วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง	2
1. การระบุความเสี่ยง	3
2. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	3
3. เมทริกส์ระดับความเสี่ยง	4
4. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	5
5. แผนบริหารความเสี่ยง	6

หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจกรรมที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง ความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม หรือการรับสินบน หรือการรับผลประโยชน์ใดๆ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้ใดผู้หนึ่งโดยไม่เป็นธรรม

จังหวัดสมุทรสงครามจึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของจังหวัดสมุทรสงคราม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2464 ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กรถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้หลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาก็ย่อมมีน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการ ระบบ หรือ แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

- 1) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงการทุจริต
- 2) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
- 3) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงการทุจริตอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 4) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงการทุจริตของจังหวัดสมุทรสงคราม

5) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของจังหวัดสมุทรสงคราม

6) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงการทุจริตที่จะเกิดขึ้นกับจังหวัดสมุทรสงคราม

องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่างๆ คุณภาพการควบคุม การกำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือ การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎี สามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)



ขอบเขตการประเมินความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยงการทุจริต แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1) ด้านความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติ อำนวยการความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558)

2) ด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

3) ด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้งบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

เป็นการวิเคราะห์โดยเริ่มจากการระบุความเสี่ยงจากกระบวนการต่างๆ อธิบายรูปแบบพฤติกรรม เหตุการณ์ความเสี่ยงต่อการทุจริต การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ กับระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และการกำหนดมาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง ในการป้องกันความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในจังหวัดเลยที่มีประสิทธิภาพ

1. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

- ด้านความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้งบประมาณและการบริหาร จัดการทรัพยากร ภาครัฐ

ชื่อโครงการ โครงการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวจังหวัดสมุทรสงคราม **กิจกรรม** พัฒนาและปรับปรุงตลาดน้ำสาม อำเภอ บริเวณโรงเรียนเตี้ยตัน ตำบลบ้านปรามอทย์ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม
ตารางที่ 1 ตารางระบุความเสี่ยง (know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		know Factor (เคยเกิดขึ้นแล้ว)	Unknown Factor (ยังไม่เคยเกิดขึ้น)
1.	เจ้าหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ในระหว่างการตรวจรับงานหรือมีการเสนอผลประโยชน์ให้เจ้าหน้าที่ เพื่อให้การตรวจรับงาน		✓
2.	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน และการบริหารสัญญาไม่เป็นไปตามงวดงานที่กำหนด		✓

2. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง ให้นำข้อมูลจากตารางที่ 1 มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียด ดังนี้

สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังใน ระหว่าง

ปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงาน ภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตาม หน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่ รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 2 ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สีเขียว	สีเหลือง	สีส้ม	สีแดง
1.	เจ้าหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ในระหว่างการตรวจรับงานหรือมีการเสนอผลประโยชน์ให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับงาน		✓		
2.	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน และการบริหารสัญญาไม่เป็นไปตามวงงานที่กำหนด			✓	

3. เมตริกส์ระดับความเสี่ยง

เมตริกส์ระดับความเสี่ยง คือการกำหนดค่าคะแนนความเสี่ยงของปัจจัยความเสี่ยงตามตาราง ตารางที่ 2 ตามระดับความจาเป็นของการเฝ้าระวัง คุณกับระดับคะแนนความรุนแรงผลกระทบ ดังนี้

3.1 ระดับความจาเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของโครงการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึง มีความจาเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ 3 หรือ 2

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของโครงการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจาเป็นในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ 1 เท่านั้น

3.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบต่อโครงการ/ผู้มีส่วนได้เสีย/หน่วยงานที่กำกับดูแล/พันธมิตร/ทางการเงิน ระดับที่รุนแรง ค่าอยู่ที่ 3

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบต่อโครงการ ผู้มีส่วนได้เสีย/หน่วยงานที่กำกับดูแล/พันธมิตร/ทางการเงิน ระดับที่ไม่รุนแรง ค่าอยู่ที่ 2

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นมีผลกระทบ ต่อกระบวนการภายในหรือกระทบการเรียนรู้ องค์กรความรู้ ค่าอยู่ที่ 1

ตารางที่ 3 ตารางเมตริกส์ระดับความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจาเป็นของการเฝ้าระวัง (A)			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (B)			ค่าความเสี่ยง (A x B)
		1	2	3	1	2	3	
1.	เจ้าหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ในระหว่างการตรวจรับงานหรือมีการเสนอผลประโยชน์ให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับงานเรียบร้อย	✓				✓		2
2.	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน และการบริหารสัญญาไม่เป็นไปตามวงงานที่กำหนด	✓				✓		2

4. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

การประเมินการควบคุมความเสี่ยงให้หน้าค่า (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ 3 มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้ส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ 4 ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง (นำค่าความเสี่ยงจำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ 3 มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตโดยวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการของโครงการ กับความเสี่ยงเรื่องที่ทำประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริต มีความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
เจ้าหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ในระหว่างการตรวจรับงานหรือมีการเสนอผลประโยชน์ให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับงานเรียบร้อย	ดี		✓	
การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน และการบริหารสัญญาไม่เป็นไปตามงวดงานที่กำหนด	ดี		✓	

5. แผนบริหารความเสี่ยง

ที่	รูปแบบ/พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลา
1.	เจ้าหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ในระหว่างการตรวจรับงานหรือมีการเสนอผลประโยชน์ให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้เกิดการตรวจรับงานเรียกร้อย	กำหนดให้ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับรวมถึงลูกจ้าง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใส และไม่กระทำการใดๆ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน รวมถึงต้องปฏิบัติตามกฎหมาย และตามนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างเคร่งครัด หากฝ่าฝืนต้องถูกลงโทษอย่างเด็ดขาด ไม่เรียกร้อย หรือดำเนินการ หรือสนับสนุนหรือยอมรับสินบน หรือ การคอร์รัปชันทุกรูปแบบและทุกกิจกรรมที่อยู่ภายใต้การดูแล เพื่อประโยชน์ต่อตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม รวมถึงการควบคุม และการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ต้องมีความโปร่งใส ไม่มีเจตนาเพื่อโน้มน้าวให้เจ้าหน้าที่ภาครัฐหรือภาคเอกชนดำเนินการที่ไม่เหมาะสม โดยครอบคลุมทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งให้การสนับสนุนหรือส่งเสริมผู้รับจ้าง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้เกี่ยวข้องอื่นที่ดำเนินโครงการ ให้มีแนวปฏิบัติเพื่อให้ดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันบรรลุตามนโยบายที่กำหนด ทั้งนี้ กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตคอร์รัปชันในกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชัน และกำหนดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันนี้ นอกจากนี้ กำหนดให้มีการทบทวนแนวทางปฏิบัติงานและข้อกำหนดในการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดกฎหมาย	ต.ค. 2563 - ก.ย. 2564
2.	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน และการบริหารสัญญาไม่เป็นไปตามงวดงานที่กำหนด	กำหนดแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามข้อเท็จจริง คำนึงถึงความสามารถในการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งมีการติดตามความคืบหน้าของโครงการให้เป็นไปตามกำหนด และตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณจากงานการเงิน สำนักงานจังหวัดสมุทรสงคราม เพื่อติดตามเร่งรัดให้หน่วยงานที่รับผิดชอบเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามงวดงาน ตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	ต.ค. 2563 - ก.ย. 2564