

**แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
สำนักงานอัยการสูงสุด
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕**



สำนักงานอัยการสูงสุด
Office of The Attorney General

คำนำ

เป็นที่ทราบกันดีว่าปัญหาเรื่องการคอร์รัปชันเป็นปัญหาสำคัญที่ต้องการแก้ไขอย่างจริงจัง ดังนั้น เพื่อแก้ไขปัญหาและบรรเทาสถานการณ์การทุจริตของประเทศไทย คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานให้ความร่วมมือ และเข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ได้พัฒนาเครื่องมือการประเมินเชิงบวกเพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริต และเป็นกลไกในการสร้างความตระหนักให้หน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม โดยใช้ชื่อว่า “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA)” ภายใต้แผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) ซึ่งครอบคลุมประเด็นการประเมินเรื่องการจัดการและบริหารความเสี่ยงการทุจริตด้วย

สำนักงานอัยการสูงสุดตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญจึงเข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตและกำหนดมาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต มีการประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต พร้อมมาตรการภายในเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต สำนักงานอัยการสูงสุดจึงจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) กำหนด เพื่อเป็นเครื่องมือในการยกระดับคะแนนการรับรู้การทุจริต ป้องกันและควบคุมปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

สำนักงานวิชาการ สำนักงานอัยการสูงสุด

ตุลาคม ๒๕๖๔

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมา	๑
๑.๒ ความจำเป็นของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒
๑.๓ วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒
๑.๔ ขอบเขตการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตสำนักงานอัยการสูงสุด ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๓
ส่วนที่ ๒ กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง	
๒.๑ นิยามและความหมาย	๖
๒.๒ ประเภทความเสี่ยง	๙
๒.๓ หลักการบริหารความเสี่ยง	๙
๒.๔ ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง	๒๐
ส่วนที่ ๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	
๓.๑ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒๒
๓.๒ การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒๔
๓.๓ การระบุความเสี่ยงการทุจริต	๒๖
๓.๔ การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต	๒๗
๓.๕ การจัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยงหรือเมทริกส์ระดับความเสี่ยง	๓๐
๓.๖ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๓๒
๓.๗ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและการกำหนดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง	๓๓
๓.๘ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๓๓
๓.๙ การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๓๔
๓.๑๐ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๓๔
๓.๑๑ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต พร้อมติดตามผล และเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ	๓๔
ส่วนที่ ๔ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตสำนักงานอัยการสูงสุด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	
๔.๑ การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๓๖
๔.๒ การดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๓๙
๔.๓ ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๕๐
๔.๔ การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ	๕๑
ส่วนที่ ๕ แผนปฏิบัติการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	
- โครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้าง ประกอบ	๕๓

ส่วนที่ ๑ :
บทนำ

๑.๑ ความเป็นมา

ปัญหาคอร์รัปชันถือได้ว่าเป็นปัญหาใหญ่ที่เกิดขึ้นในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วหรือประเทศที่กำลังพัฒนาต่างต้องเผชิญปัญหาจากการคอร์รัปชัน สำหรับกรณีประเทศไทยนั้นเป็นที่ทราบกันดีว่าปัญหาเรื่องการคอร์รัปชันเป็นปัญหาสำคัญที่ต้องการแก้ไขอย่างจริงจัง ดังจะเห็นได้จากผลคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index – CPI)^๑ ของประเทศไทยที่ผ่านมา ปี ๒๐๑๙ และปี ๒๐๒๐ ประเทศไทยได้ ๓๖ คะแนน จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน อยู่ในลำดับที่ ๑๐๔ จากประเทศที่เข้าร่วมประเมินทั้งหมด ๑๘๐ ประเทศ ทั้งนี้ จากการพิจารณาแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่สะท้อนผลคะแนน CPI พบว่า ประเทศไทยมีข้อมูล ๒ แหล่งที่มีคะแนนลดลงคือ ในประเด็นเรื่องเจ้าหน้าที่รัฐมีพฤติกรรมการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในทางมิชอบมาน้อยเพียงใด และการดำเนินการทางธุรกิจต้องเกี่ยวข้องกับการทุจริตมากน้อยเพียงใด ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าประเทศไทยยังต้องพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการลดระดับการทุจริตให้น้อยลง และยังคงเพิ่มประสิทธิภาพในการปราบปรามการทุจริตและบังคับใช้กฎหมายกับผู้กระทำผิดให้มากขึ้น ดังนั้น เพื่อแก้ไขปัญหาและบรรเทาสถานการณ์การทุจริต คณะรัฐมนตรี^๒ ได้มีมติเห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานให้ความร่วมมือและเข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้พัฒนาเครื่องมือการประเมินเชิงบวกเพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริต และเป็นกลไกในการสร้างความตระหนักให้หน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม โดยใช้ชื่อว่า “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA)”^๓ การประเมิน ITA ได้เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ จากความสำคัญของการประเมิน ITA ทำให้แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) ได้นำผลการประเมิน ITA ไปกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของแผนแม่บทฯ โดยในระยะแรก (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕) กำหนดค่าเป้าหมายให้หน่วยงานภาครัฐที่มีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ (๘๕ คะแนนขึ้นไป) ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๔ สำนักงานอัยการสูงสุดใช้แนวทางและเครื่องมือการประเมินตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด และในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ สำนักงาน ป.ป.ช. ได้ประกาศผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ (ITA)^๔ ปรากฏว่าสำนักงานอัยการสูงสุดได้รับคะแนน ๙๕.๘๒ คะแนน ผลการประเมินอยู่ในระดับ AA ซึ่งเป็นค่าคะแนนสูงสุดเท่าที่สำนักงานอัยการสูงสุดเคยได้รับการประเมิน ITA

สำหรับแนวทางในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้มุ่งให้ส่วนราชการใช้แนวทางและเครื่องมือการประเมินที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางวิชาการเกี่ยวกับเครื่องมือวัดเกี่ยวกับคุณธรรม ความโปร่งใส และการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐจากทั้งในประเทศและต่างประเทศร่วมกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนระบบการประเมิน ซึ่งครอบคลุมประเด็นการประเมินเรื่องการจัดการและบริหารความเสี่ยงการทุจริตด้วย ทั้งนี้ การจัดการความเสี่ยงการทุจริตต้องเป็นการดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการดำเนินการตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน และจะต้องเป็นข้อมูลภายในปีที่ประเมิน

^๑ ข่าวสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ

^๒ มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๑

^๓ รายละเอียดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

^๔ เอกสารข่าวประชาสัมพันธ์ ฉบับที่ ๑๘๓/๒๕๖๔ วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๔

๑.๒ ความจำเป็นของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งทุกคนในองค์กร นับตั้งแต่ผู้บริหาร คณะกรรมการ จนถึงเจ้าหน้าที่ทุกคนควรมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพราะการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นปัจจัยสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรภายในองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ๗ ด้านของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี^๕ ซึ่งการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรเป็นหลักประกันความสำเร็จประการหนึ่งของการปฏิบัติภารกิจหลักบนพื้นฐานของการมีธรรมาภิบาลในภาครัฐ โดยกิจกรรมในกระบวนการการบริหารความเสี่ยงเป็นการพยากรณ์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการที่นำไปสู่การกำหนดแนวทางการลดหรือป้องกันความเสียหายอันเกิดจากความเสี่ยงในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า ซึ่งหากต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่อาจนำไปสู่ความเสี่ยงถ้าองค์กรมีการวางแผนบริหารความเสี่ยงไว้แล้วก็จะสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าองค์กรที่ไม่มีแผนการบริหารความเสี่ยงไว้รองรับ ดังนั้น การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาสนับสนุนการทำงานในภารกิจหลักขององค์กรก็จะช่วยให้การปฏิบัติงานตามภารกิจเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง รวมทั้งปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานได้

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยงและเครื่องมือหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการยกระดับคะแนนการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index – CPI) ของประเทศไทย ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม และเป็นกระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายในอนาคตให้อยู่ในระดับที่องค์กรมีศักยภาพในการรองรับปัญหา การประเมิน การควบคุมและการตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงที่ดีคือ การสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบและประเมินความเสี่ยง ตลอดจนผลักดันให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการในการติดตามดูแลการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงกำหนดไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงและให้ดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๑.๓ วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑. เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานอัยการสูงสุด และช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตภายในองค์กร
๒. เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นไปตามมาตรการของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐอย่างเป็นระบบตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานอัยการสูงสุด
๓. เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และสามารถบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA)

^๕ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๖

๑.๔ ขอบเขตการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานอัยการสูงสุดปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานอัยการสูงสุด ดำเนินการให้เป็นไปตามแนวทางการดำเนินงานตามกรอบมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ ๕ สถาบันในสหรัฐอเมริกาหรือที่เรียกว่า Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นมาตรฐานการดำเนินงานควบคุมภายในและการประเมินความเสี่ยงและตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติที่กำหนดไว้ โดยรวบรวมและกำหนดเป็นขั้นตอนดำเนินการอย่างละเอียดเพื่อให้เกิดความเข้าใจโดยง่ายและสะดวกต่อการปฏิบัติงาน ดังนี้

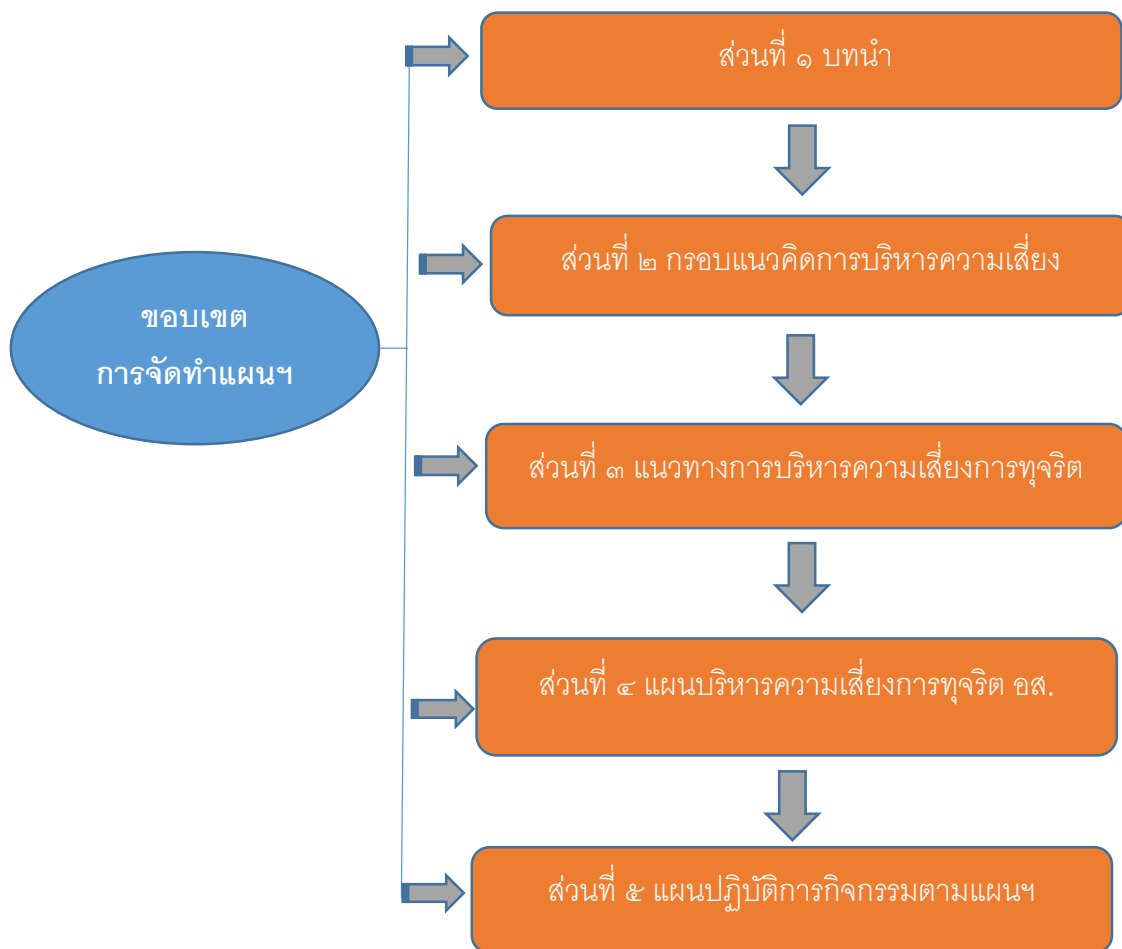
ส่วนที่ ๑ บทนำ มีสาระครอบคลุมประเด็นปัญหาการคอร์รัปชัน เพื่อแก้ไขปัญหาและบรรเทาสถานการณ์ทุจริต คณะรัฐมนตรีจึงมีมติเห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐให้ความร่วมมือและเข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยใช้แนวทางและเครื่องมือการประเมินตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด

ส่วนที่ ๒ กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย ความหมาย และแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ ๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานอัยการสูงสุด ตามกรอบมาตรฐาน COSO ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประเภทความเสี่ยงการทุจริต กรอบมาตรฐาน COSO และแนวทางที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด

ส่วนที่ ๔ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานอัยการสูงสุด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ส่วนที่ ๕ แผนปฏิบัติการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานอัยการสูงสุด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕



แผนภาพที่ ๑ แผนภาพแสดงขอบเขตการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานอัยการสูงสุด

ส่วนที่ ๒ :
กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

สำนักงานอัยการสูงสุดตระหนักถึงความสำคัญของการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจึงได้ศึกษา รวบรวมแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงในการดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร และเป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานอัยการสูงสุด ดังมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องดังนี้

๒.๑ นิยามและความหมาย

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ๑) ความไม่แน่นอนว่าผลลัพธ์จะเกิดขึ้นตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ ๒) การกระทำหรือเหตุการณ์ ที่อาจจะมีผลบั่นทอนความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ๓) การกระทำหรือเหตุการณ์ที่อาจจะเป็นไปได้ทั้งโอกาสหรือสิ่งคุกคาม และ ๔) แนวโน้มหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบหากเหตุการณ์อุบัติขึ้นจริง^๖

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้ หรือสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมาย^๗

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบต่อหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยการวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ไม่ว่าจะเป็ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) เป็นต้น^๘

การเสี่ยง หมายถึง การตัดสินใจที่จะดำเนินการ หรือไม่ดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งบนพื้นฐานของการขาดข้อมูลที่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน เป็นเพียงการประมาณการ การคาดเดา การตั้งความหวังซึ่งผลของการตัดสินใจนั้นอาจเป็นไปตามความคาดหมายหรือตรงกันข้ามก็ได้ เช่น การเสี่ยงโชคเล่นการพนัน การเสี่ยงอันตราย ฯลฯ

ความไม่แน่นอน หมายถึง ความเปลี่ยนแปลงไม่คงที่ดั้งเดิมหรือหมายถึงผลเหตุการณ์ และสิ่งต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ ทั้งที่เป็นไปตามความคาดหมายหรือนอกเหนือความคาดหมาย บางครั้งอาจใช้คำว่าโอกาส ซึ่งมักจะทำให้รู้สึกเป็นไปในทางบวกหรือเกิดขึ้นใหม่ ในขณะที่คำว่า ความไม่แน่นอน มักจะทำให้รู้สึกเป็นไปในทางลบ และอาจมีการเกิดขึ้นแล้วแต่เปลี่ยนแปลงได้

^๖ เจนเนต มณีนาคและคณะ “การบริหารความเสี่ยงคืออะไร”

^๗ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล. “การบริหารความเสี่ยงองค์กร”

^๘ แผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานอัยการสูงสุด ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔.

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริงเพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกิจกรรม

โอกาส (Opportunity) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นและส่งผลในทางบวกต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้น ในบางครั้งจะใช้ในความหมายที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น เช่น ถ้าใช้ “โอกาสที่จะเกิด” จะระบุถึงความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นในเชิงคุณภาพ เช่น สูง ปานกลาง และต่ำ หรือมาตรวัดอื่น ๆ ที่ใช้ดุลยพินิจ และถ้าใช้ “ความน่าจะเป็น (Probability)” จะแสดงถึงการวัดในเชิงปริมาณ เช่น อัตราร้อยละ ความถี่ของการเกิด หรือหน่วยวัดทางตัวเลขอื่น

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และน้อย

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญขององค์กรเพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้^๙ ซึ่งจากการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

๑. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) คือเป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการบริหารจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง ไม่กระทำการใด ๆ เพิ่มเติม กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย หากวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสมเนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ จึงอาจต้องยอมรับความเสี่ยงไว้เอง แต่ก็ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๒. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) คือ เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ หรือพยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือ

^๙ Committee of sponsoring organizations of The treadway Commission : COSO.

โครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงเพื่อลดโอกาสความน่าจะเป็นเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการ จัดระบบการควบคุมและปรับปรุงแก้ไขกระบวนการร่วมกับการกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน

๓. การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) คือ เป็นการกระจาย หรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป หรือการปฏิเสธเพื่อหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะก่อให้เกิด ความเสี่ยง

๔. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) คือ เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ใน ระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/ กิจกรรมนั้นไป เลี่ยงที่จะ เผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง หรือมอบการจัดการความเสี่ยงไปให้ผู้อื่น

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุแต่ละโอกาส ที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้าน กลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงเกียรติภูมิขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการ สนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สภาวะการณ์ สถานการณ์ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคลมีอำนาจ หน้าที่ที่จะต้องใช้ดุลยพินิจ ปฏิบัติหน้าที่หรือกระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดตามอำนาจหน้าที่เพื่อส่วนรวม เพื่อ หน่วยงาน หรือเพื่อองค์กร แต่ตนเองมีผลประโยชน์ส่วนตนเกี่ยวข้องอยู่ในเรื่องนั้น ๆ หรือสถานการณ์หรือการ กระทำของบุคคลมีผลประโยชน์ส่วนตนเข้ามาเกี่ยวข้อง จนส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจหรือการปฏิบัติหน้าที่ ในตำแหน่งนั้น การกระทำดังกล่าวอาจเกิดขึ้นโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาหรือไม่เจตนา หรือบางเรื่องเป็น การปฏิบัติสืบต่อกันมาจนไม่เห็นว่าจะเป็นสิ่งผิดแต่อย่างใด พฤติกรรมเหล่านี้เป็นการกระทำความผิดทาง จริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ (ประโยชน์ของส่วนรวม) แต่กลับตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้อง

การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่รัฐ ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็นหลัก ซึ่งเป็นการกระทำที่ขัดต่อหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ซึ่งจะนำไปสู่การทุจริต

ความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การกระทำการใด ๆ ของภาครัฐทั้งในระดับบุคคล และองค์กรที่ผู้อื่นสามารถมองเห็นได้ คาดเดาได้ และเข้าใจได้ ครอบคลุมถึงทุกการกระทำที่เป็นผลจากการ ตัดสินใจของผู้บริหาร และงานสาธารณประโยชน์ต่าง ๆ การมีหลักเกณฑ์ประเมินหรือการให้คุณให้โทษ ที่ชัดเจน การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องตรงไปตรงมา ความโปร่งใสจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการ ตรวจสอบความถูกต้อง และช่วยป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริต รวมทั้งนำไปสู่การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งระหว่างผู้ปฏิบัติร่วมกันในองค์กรเดียวกัน ระหว่างประชาชนต่อรัฐไปจนถึงระหว่างคนในชาติด้วยกัน

การทุจริต (Corruption) หมายถึง การใช้อำนาจที่ได้มาหรือการใช้ทรัพย์สินที่มีอยู่ในทาง มิชอบ เพื่อประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว เพื่อน คนรู้จัก หรือประโยชน์อื่นใดอันมิควรได้ ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายต่อประโยชน์ของผู้อื่น การทุจริตอาจเกิดได้หลายลักษณะ เช่น การติดสินบนเจ้าพนักงานด้วยการให้ หรือการรับสินบนทั้งที่เป็นเงินและสิ่งของ การมีผลประโยชน์ทับซ้อน การฟอกเงิน การยกยอก การปกปิด ข้อเท็จจริง การขัดขวางกระบวนการยุติธรรม เป็นต้น

๒.๒ ประเภทความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนดำเนินงานที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร โดยแหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์สามารถจำแนกได้ ๒ ประเภท คือ ๑) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง และ ๒) ปัจจัยเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูลและเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหาย อันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กร และขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานของคนและระบบภายในองค์กร หรือเหตุการณ์ภายนอกองค์กร

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด หรืองบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจ ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งทำให้การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อกิจกรรมสำคัญที่ต้องดำเนินการ

๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

๒.๓ หลักการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ถูกนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โครงการและกิจกรรมขององค์กรเพื่อให้ผู้บริหารสามารถระบุ ประเมิน และบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล รวมทั้งยังเป็นหลักประกันความสำเร็จของการดำเนินงานว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ในระดับหนึ่ง นอกจากนี้กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) โดยเฉพาะเรื่องการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียให้เชื่อมั่นในการปฏิบัติงานขององค์กร ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงในองค์กรจะครอบคลุมงานหลัก ๕ ประการ ได้แก่ งานศึกษาและวางนโยบายการบริหารความเสี่ยงของทุกหน่วยงานภายในองค์กร งานพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง งานวางแผนการบริหารความเสี่ยง งานติดตามประเมินผล การบริหารความเสี่ยง และงานเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ในองค์กรให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยหลักการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

๒.๓.๑ การวางกลยุทธ์

หน่วยงานต้องมีการร่างกรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรเพื่อที่จะสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยงให้ดำเนินไปอย่างดีที่สุดและต่อเนื่อง รวมทั้งการผนวกกระบวนการความเสี่ยงทั้งจากระดับล่างสู่ระดับบน และจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง มีการประสานงานและติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานที่ดี

๒.๓.๒ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ และผู้บริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ หรือกำหนดเป็นเกณฑ์เฉพาะในแต่ละประเภทความเสี่ยง ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ได้กำหนดแนวทางการพิจารณาถึงโอกาสในการเกิดและความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร เป็นดังนี้

๑. ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (ความเป็นไปได้)

ตารางที่ ๑ ตารางแสดงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (เชิงคุณภาพ)		
โอกาสเกิด	ความเป็นไปได้หรือโอกาสที่จะเกิดขึ้น	คะแนน
สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นทุกครั้ง	๕
สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง/ เป็นประจำ	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างสูง/ บ่อยครั้ง	๓
น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยครั้ง/ บางครั้ง	๒
น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นแต่นาน ๆ ครั้ง/ เกิดขึ้นยาก	๑

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (เชิงปริมาณ)		
โอกาสเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	คะแนน
สูงมาก	มากกว่า ๕๐% ต่อปี	๕
สูง	มากกว่า ๔๐% แต่ไม่เกิน ๕๐% ต่อปี	๔
ปานกลาง	มากกว่า ๓๐% แต่ไม่เกิน ๔๐% ต่อปี	๓
น้อย	มากกว่า ๒๐% แต่ไม่เกิน ๓๐% ต่อปี	๒
น้อยมาก	ไม่เกิน ๒๐% ต่อปี	๑

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (เชิงปริมาณ)		
โอกาสเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	คะแนน
สูงมาก	มากกว่า ๒๐ โครงการ/งาน/เรื่องต่อปี	๕
สูง	มากกว่า ๑๕ โครงการ แต่ไม่เกิน ๒๐ โครงการ/งาน/เรื่องต่อปี	๔
ปานกลาง	มากกว่า ๑๐ โครงการ แต่ไม่เกิน ๑๕ โครงการ/งาน/เรื่องต่อปี	๓
น้อย	มากกว่า ๕ โครงการ แต่ไม่เกิน ๑๐ โครงการ/งาน/เรื่องต่อปี	๒
น้อยมาก	น้อยกว่า ๕ โครงการ/งาน/เรื่องต่อปี	๑

๒. ระดับผลกระทบ (Impact)

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร (Impact)

ผลกระทบต่อองค์กร (ด้านเวลา)		
ผลกระทบ	ความเสียหาย	คะแนน
สูงมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ/งาน/เรื่อง มากกว่า ๕๐% ต่อปี	๕
สูง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ/งาน/เรื่อง มากกว่า ๔๐% แต่ไม่เกิน ๕๐% ต่อปี	๔
ปานกลาง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ/งาน/เรื่อง มากกว่า ๓๐% แต่ไม่เกิน ๔๐% ต่อปี	๓
น้อย	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ/งาน/เรื่อง มากกว่า ๒๐% แต่ไม่เกิน ๓๐% ต่อปี	๒
น้อยมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ/งาน/เรื่อง น้อยกว่า ๒๐% ต่อปี	๑

ผลกระทบต่อองค์กร (ด้านการเงิน)		
ผลกระทบ	ความเสียหาย (วงเงินการจัดซื้อจัดจ้าง)	คะแนน
สูงมาก	จำนวนวงเงินมากกว่า ๒๐ ล้านบาท	๕
สูง	จำนวนวงเงินมากกว่า ๕ ล้านบาท แต่ไม่เกิน ๒๐ ล้านบาท	๔
ปานกลาง	จำนวนวงเงินมากกว่า ๒ ล้านบาท แต่ไม่เกิน ๕ ล้านบาท	๓
น้อย	จำนวนวงเงินมากกว่า ๒ แสนบาท แต่ไม่เกิน ๒ ล้านบาท	๒
น้อยมาก	จำนวนวงเงินไม่เกิน ๒ แสนบาท	๑

ผลกระทบต่อองค์กร (ด้านภาพลักษณ์/ ชื่อเสียง)		
ผลกระทบ	ความเสียหาย	คะแนน
สูงมาก	มีการร้องเรียนมากกว่า ๒๕ โครงการ/งาน/เรื่องต่อปี	๕
สูง	มีการร้องเรียนมากกว่า ๒๐ โครงการ/งาน/เรื่องต่อปี	๔
ปานกลาง	มีการร้องเรียนมากกว่า ๑๕ โครงการ/งาน/เรื่องต่อปี	๓
น้อย	มีการร้องเรียนมากกว่า ๑๐ โครงการ/งาน/เรื่องต่อปี	๒
น้อยมาก	มีการร้องเรียนน้อยกว่า ๑๐ โครงการ/งาน/เรื่องต่อปี	๑

ผลกระทบต่อองค์กร (ด้านผู้ใช้บริการ)		
โอกาสเกิด	จำนวนผู้ใช้บริการที่ได้รับผลกระทบ	คะแนน
สูงมาก	มากกว่า ๒,๐๐๐ คนต่อเดือน	๕
สูง	มากกว่า ๑,๕๐๐ คน แต่ไม่เกิน ๒,๐๐๐ คนต่อเดือน	๔
ปานกลาง	มากกว่า ๑,๐๐๐ คน แต่ไม่เกิน ๑,๕๐๐ คนต่อเดือน	๓
น้อย	มากกว่า ๕๐๐ คน แต่ไม่เกิน ๑,๐๐๐ คนต่อเดือน	๒
น้อยมาก	น้อยกว่า ๕๐๐ คนต่อเดือน	๑

*ผู้ใช้บริการ หมายถึง หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ และประชาชนผู้มาใช้บริการ

ผลกระทบต่อองค์กร (ด้านความสำเร็จ)		
ผลกระทบ	ความเสียหาย	คะแนน
สูงมาก	ดำเนินการสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ/งานได้น้อยกว่า ๒๐%	๕
สูง	ดำเนินการสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ/งานได้มากกว่า ๒๐% แต่ไม่เกิน ๔๐%	๔
ปานกลาง	ดำเนินการสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ/งานได้มากกว่า ๔๐% แต่ไม่เกิน ๖๐%	๓
น้อย	ดำเนินการสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ/งานได้มากกว่า ๖๐% แต่ไม่เกิน ๘๐%	๒
น้อยมาก	ดำเนินการสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ/งานได้มากกว่า ๘๐%	๑

ผลกระทบต่อองค์กร (ด้านการดำเนินงาน)		
ผลกระทบ	ความเสียหาย	คะแนน
สูงมาก	ถูกลงโทษทางวินัยอย่างร้ายแรง	๕
สูง	ถูกลงโทษทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง	๔
ปานกลาง	สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เหมาะสม	๓
น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง	๒
น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง	๑

ในกระบวนการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินทั้งด้านโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสียหาย ในด้านโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงได้พิจารณาในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยในเชิงคุณภาพได้กำหนดโอกาสที่จะเกิดเป็น ๕ ระดับคะแนน ได้แก่ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับน้อยและระดับน้อยมาก ส่วนการกำหนดความถี่ที่จะเกิดขึ้นได้กำหนดเป็นเปอร์เซ็นต์ต่อปี ส่วนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในเชิงปริมาณ เป็นการพิจารณาความถี่ได้กำหนดโอกาสที่จะเกิดเป็น ๕ ระดับคะแนน ได้แก่ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยมาก ส่วนการกำหนดความถี่ที่จะเกิดขึ้นได้กำหนดเป็นโครงการ/ งาน/ เรื่องต่อปี

ในการพิจารณาด้านผลกระทบต่อองค์กร ได้กำหนดผลกระทบออกเป็น ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านเวลา ๒) ด้านการเงิน ๓) ด้านภาพลักษณ์/ ชื่อเสียง ๔) ด้านผู้ใช้บริการ ๕) ด้านความสำเร็จ และ ๖) ด้านการดำเนินงาน ดังนี้

๑) ด้านเวลา (Time) ได้กำหนดเกณฑ์ด้านผลกระทบเป็น ๕ ระดับคะแนน ได้แก่ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยมาก ส่วนผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นได้กำหนดเป็นความเสียหายด้านเวลาที่ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ/ งาน/ เรื่องต่อปี

๒) ด้านการเงิน (Money) ได้กำหนดเกณฑ์ด้านผลกระทบเป็น ๕ ระดับคะแนน ได้แก่ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยมาก ส่วนผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นได้กำหนดเป็นความเสียหายด้านการเงินโดยกำหนดระดับของจำนวนวงเงินต่อปี

๓) ด้านภาพลักษณ์หรือชื่อเสียง (Image) ได้กำหนดเกณฑ์ด้านผลกระทบเป็น ๕ ระดับคะแนน ได้แก่ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยมาก โดยผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเป็นผลกระทบที่เกิดจากเรื่องการร้องเรียนในโครงการ/งาน/เรื่องในภารกิจขององค์กรต่อปี

๔) ด้านผู้ใช้บริการ (Customers) ได้กำหนดเกณฑ์ด้านผลกระทบเป็น ๕ ระดับคะแนน ได้แก่ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยมาก ส่วนผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นได้กำหนดเป็นความเสียหายที่เกิดจากจำนวนผู้ใช้บริการที่ได้รับผลกระทบต่อการให้บริการของสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นรายเดือน

๕) ด้านความสำเร็จ (Success) ได้กำหนดเกณฑ์ด้านผลกระทบเป็น ๕ ระดับคะแนน ได้แก่ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยมาก ส่วนผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นได้กำหนดเป็นความเสียหายเป็นระดับเปอร์เซ็นต์ที่ทำให้การดำเนินการสำเร็จตามแผนงาน/ โครงการ/ งาน

๖) ด้านการดำเนินงาน (Operation) ได้กำหนดเกณฑ์ด้านผลกระทบเป็น ๕ ระดับคะแนน ได้แก่ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยมาก ส่วนผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นได้กำหนดเป็นความเสียหายในระดับใด

หมายเหตุ

กรณีที่เกิดกิจกรรมหรือปัจจัยเสี่ยงใดไม่มีข้อมูลประกอบการประเมินผลกระทบคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสามารถระบุผลกระทบต่อองค์กรโดยการระบุผลกระทบจากการ Check List ผลกระทบด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านภาพลักษณ์/ชื่อเสียง ด้านการเงิน ด้านเวลา ด้านผู้ใช้บริการ ด้านความสำเร็จ ด้านการดำเนินงาน ฯลฯ โดยกำหนดให้ผลกระทบ ๑ ด้าน มีค่าคะแนนเท่ากับ ๑ คะแนน แล้วนำคะแนนที่ได้ไปคูณกับโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง

ตารางที่ ๓ ตารางระบุผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบต่อองค์การด้านต่าง ๆ					
	ด้าน ภาพลักษณ์ / ชื่อเสียง	ด้านการเงิน	ด้าน เวลา	ด้าน ผู้ให้บริการ	ด้าน ความสำเร็จ	ด้านการ ดำเนินงาน
๑.						
๒.						
๓.						

การระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ประกอบด้วย ๑๐ ประการ ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงนั้นต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลในแต่ละด้านมาพิจารณาปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของโครงการที่คัดเลือกมา เช่น ด้านกลยุทธ์อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผล และการมีส่วนร่วมด้านการดำเนินงานอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยง ต่อเรื่องนิติธรรม และภาวะรับผิดชอบต่อ ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค เป็นต้น ซึ่งหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) มีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสร้างกระบวนการการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลผลิตภาพ คุ่มค่าการลงทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานและลดภาระค่าใช้จ่าย

๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) ให้บริการได้อย่างมีคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ ตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม

๔. หลักการรับผิดชอบต่อ (Accountability) สามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย จัดวางระบบการรายงาน ผลสัมฤทธิ์ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ และมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

๕. หลักความโปร่งใส (Transparency) การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปได้โดยง่าย

๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ และสามารถแสดงทัศนะ เสนอปัญหาหรือประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไขปัญหาพร้อมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) มีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบต่อตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law) การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

๙. หลักความเสมอภาค (Equity) การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน และต้องคำนึงถึงโอกาสความทัดเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม

๑๐. หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) มีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง และจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

๒.๓.๓ การประเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยง

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาและความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

ความเสี่ยง

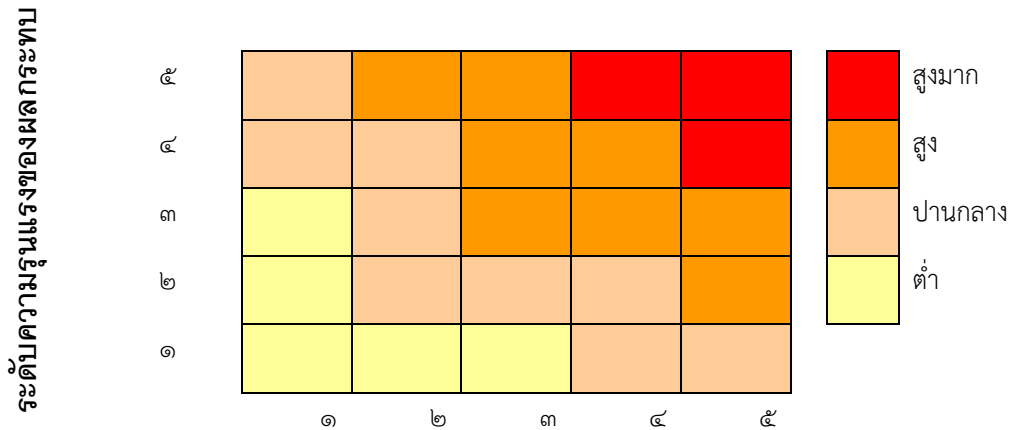
= โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ X ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ

๒.๓.๔ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

ตารางที่ ๔ ตารางระบุ วิเคราะห์และประเมินระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง/ความเสียหาย

จากตารางที่ ๔ เมื่อจะดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ผู้ทำการประเมินจะต้องประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์และประเมินผลกระทบต่อองค์กรในแต่ละด้านของแต่ละปัจจัยความเสี่ยง ดังนั้น เพื่อให้เห็นภาพของระดับความเสี่ยงที่ชัดเจน ผู้ทำการประเมินจะต้องนำตัวเลขที่ได้มาระบุค่าของคะแนนตามระดับของโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดในแต่ละปัจจัยเสี่ยงลงในช่องคะแนนเพื่อให้ทราบว่าปัจจัยเสี่ยงใดบ้างอยู่ในระดับความเสี่ยง ได้แก่ ต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก และเมื่อทราบระดับความเสี่ยงแล้ว จะทำให้เราทราบวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง และดำเนินการบริหารหรือการจัดการความเสี่ยง

๒.๓.๕ การจัดลำดับความเสี่ยง

การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญ ให้เหมาะสมโดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยงโดยจัดเรียงตามลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูง มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ในขั้นตอนนี้ต่อไป

การจัดกลุ่มระดับความสำคัญของความเสี่ยงใช้หลักการความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ ๕ X ๕ ระหว่างโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสี่ยงมาแสดงกลุ่มระดับความเสี่ยง ดังมีรายละเอียดและคำอธิบายปรากฏตามตารางที่ ๕

ตารางที่ ๕ ตารางแสดงการกำหนดระดับคะแนนความสำคัญของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส x ผลกระทบ)	แถบสี	ความหมาย
ต่ำ	๑ - ๓		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม เพียงแต่เฝ้าระวังไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มขึ้นสูงกว่าที่เป็นอยู่ หากลดได้ก็ต้องดำเนินการให้หมดไป
ปานกลาง	๔ - ๙		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงหรือความเสี่ยงสูงมากกว่าที่เป็นอยู่หรือลดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๐ - ๑๖		เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ กล่าวคือเป็นความเสี่ยงในระดับที่สูงต้องรับจัดการควบคุมหรือลด และต้องเฝ้าระวังอย่างเร่งด่วน เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
สูงมาก	๑๗ - ๒๕		เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ กล่าวคือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สูงมาก จึงต้องระดมทรัพยากรเข้าไปจัดการกับความเสี่ยงอย่างรวดเร็วที่สุดหรือทันทีเพื่อให้ความเสี่ยงลดลง หรือหลีกเลี่ยงโดยด่วนที่สุด

๒.๓.๖ แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง

การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยงทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ ๔ แนวทางหลัก คือ

๑. การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่ค้ำค้ำที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

๒. การลด/ควบคุม (Reduction) หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓. การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลี่ยง (Avoid) คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) คือ ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

๒.๔ ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง

- ปัจจัยที่ ๑ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง
- ปัจจัยที่ ๒ ความเข้าใจนิยามความหมายความเสี่ยงที่ตรงกันของบุคลากร
- ปัจจัยที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
- ปัจจัยที่ ๔ การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัววัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับของบุคลากรให้ทุกคนได้ทราบและเข้าใจตรงกัน
- ปัจจัยที่ ๕ การสื่อสารกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงและวิธีปฏิบัติให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์
- ปัจจัยที่ ๖ การวัดผลการบริหารความเสี่ยงควบคู่กับกระบวนการด้านบุคลากร
- ปัจจัยที่ ๗ การฝึกอบรมให้ความรู้และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงของแต่ละบุคคล
- ปัจจัยที่ ๘ การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

การเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารความเสี่ยงไม่อาจเกิดขึ้นได้ทันทีทันใด แต่แนวทางการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการสร้างวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานอัยการสูงสุดให้ดียิ่งขึ้น เพราะวัฒนธรรมจะเป็นตัวผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ทั้งนี้ ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น สำนักงานอัยการสูงสุดควรเผยแพร่องค์ความรู้และส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงให้บุคลากรทุกคนมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกระบวนการอย่างเหมาะสม อันจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างดียิ่งขึ้น

ส่วนที่ ๓ :
แนวทางการบริหารความเสี่ยง
การทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในฐานะที่เป็นกลไกของฝ่ายบริหาร ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต ได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งถือเป็น เครื่องมือหนึ่งในการบริหารเพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาล และเป็นส่วนหนึ่งของโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต ที่สำนักงานอัยการสูงสุดต้องดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตและมาตรการ ภายในเพื่อป้องกันการทุจริต การประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต มีมาตรการภายในเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต รวมถึง มีการกำกับติดตามการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อช่วยยกระดับคะแนนการรับรู้การทุจริต (CPI) ของประเทศไทยให้สูงขึ้นตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปราม การทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตใน ภาครัฐ (ป.ป.ท.) ได้กำหนดแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

๓.๑ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนดให้ส่วนราชการต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละ ประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน โดยการคัดเลือกแผนงานหรือโครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อย ๑ แผนงานหรือโครงการมาดำเนินการ จัดการความเสี่ยงการทุจริตเพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุ เป้าหมายของแผนงานหรือโครงการ และกำหนดให้มีขั้นตอน หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ ประเมินและจัดการ ความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ และ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุม ภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึง ความสำคัญของการควบคุมภายใน ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผล กระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ

- ๑) ส่วนราชการแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- ๒) ผู้กำกับดูแลของส่วนราชการแสดงให้เห็นถึงความอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับ ดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- ๓) หัวหน้าส่วนราชการจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายงานการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และ ความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล
- ๔) ส่วนราชการแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มี ความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ๕) ส่วนราชการกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตาม ระบบการควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมถึงการกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

๖) ส่วนราชการระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

๗) ส่วนราชการระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งองค์กรและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

๘) ส่วนราชการมีการพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

๙) ส่วนราชการมีการระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับขององค์กรในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

๑๐) ส่วนราชการมีการระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๑๑) ส่วนราชการระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

๑๒) ส่วนราชการจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

องค์ประกอบที่ ๔ สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงการสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของสำนักงาน การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

๑๓) ส่วนราชการจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๑๔) ส่วนราชการมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๑๕) ส่วนราชการมีการสื่อสารกับบุคคล ภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

องค์ประกอบที่ ๕ กิจกรรมการติดตามผล

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร ให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา

๑๖) ส่วนราชการระบุ พัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

๑๗) ส่วนราชการมีการประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

อนึ่ง องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการต้องเป็นสิ่งที่อยู่จริง และนำไปปฏิบัติได้ อีกทั้งต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กันเพื่อนำไปสู่การควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล ซึ่งสำนักงาน ป.ป.ท. ได้กำหนดให้ส่วนราชการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยยึดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงภายใต้องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง หลักการที่ ๘) พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริตเป็นหลัก ซึ่งมีกรอบและขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

กระบวนการในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ครอบคลุม ๔ กระบวนการ ได้แก่

- ๑) การตระหนักถึงปัญหาที่เคยเกิดขึ้นและหาแนวทางที่ทำให้ปัญหานั้นไม่เกิดขึ้นอีก
- ๒) การเฝ้าระวัง การสอดส่องและติดตามพฤติกรรมเสี่ยง และหาแนวทางเพื่อลดระดับความเสี่ยงนั้น ๆ
- ๓) การป้องกัน หลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดมาก่อนและคาดหมายว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำขึ้นอีก (Known Factor)
- ๔) การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะอาจเกิดขึ้นเพื่อป้องกันและป้องปรามล่วงหน้าในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากกรพยากรณ์ เป็นการประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

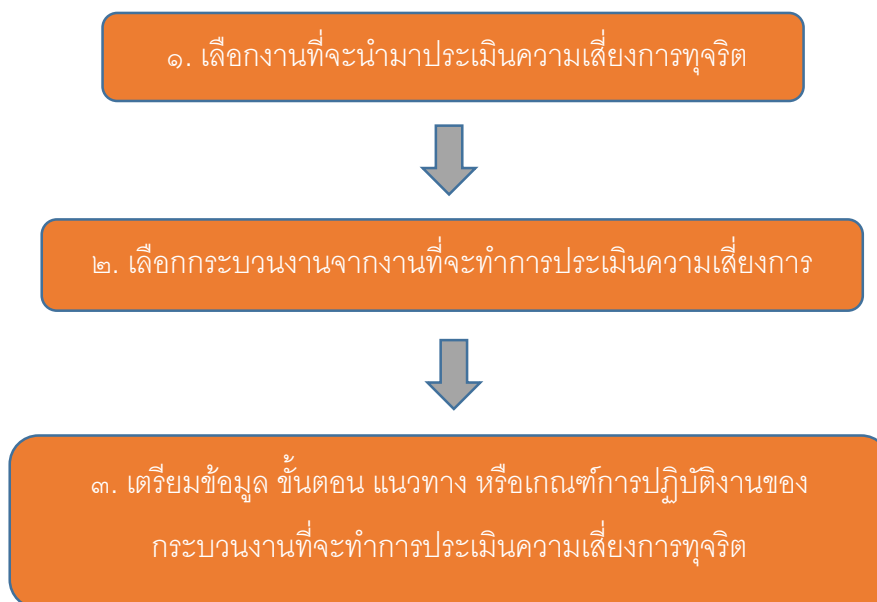
ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๓ ด้าน ได้แก่

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

๓.๒ การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สำนักงานอัยการสูงสุดต้องศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายอัยการสูงสุด ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และอำนาจหน้าที่ขององค์กร และพิจารณาคัดเลือกกระบวนการงานภายใต้แผนงานหรือโครงการในปีงบประมาณ จำนวน ๑ กระบวนงาน ตามหลักเกณฑ์การพิจารณาที่สำนักงาน ป.ป.ท. เสนอ คือ ควรเป็นกระบวนการภายใต้โครงการหรือแผนงานที่เป็นภารกิจสำคัญและสอดคล้องตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายอัยการสูงสุด ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ อำนาจหน้าที่ขององค์กร และงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ภายหลังจากเลือกกระบวนการงานได้แล้วให้นำกระบวนการงานนั้นมาพิจารณาประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตประกอบด้วย ๓ ด้าน คือ ๑) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และ ๓) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ และเมื่อคัดเลือกระบบงานได้แล้วให้เน้นที่การดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต แล้วจึงจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ดังแผนภาพ



แผนภาพที่ ๒ แผนภาพแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

๓.๓ การระบุความเสี่ยงการทุจริต

เมื่อนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่เตรียมการมาแล้วให้ส่วนราชการระบุความเสี่ยง ซึ่งเป็นการอธิบายรายละเอียดรูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยง โดยเน้นเฉพาะความเสี่ยงด้านการทุจริต ซึ่งการประเมินความเสี่ยงนั้น ควรพิจารณาจากข้อมูลความเสี่ยงในภาพรวมแล้วดำเนินการดังนี้

๓.๓.๑ ระบุความเสี่ยง โดยพิจารณาตามหลักธรรมาภิบาล ๖ องค์ประกอบ^๑ ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

๑) คุณธรรม หมายถึง การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้อง ดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริ่งใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยประเด็นต่าง ๆ คือ การปลอดคอร์รัปชัน การปลอดการทำผิดวินัย การปลอดการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณและความเป็นกลางของผู้บริหาร

^๑ องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล ๖ ประการ อ้างอิงตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒

๒) นิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรม การบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย การกำหนดกฎ กติกาและการปฏิบัติตามกฎ กติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การแบ่งแยกการใช้อำนาจอย่างชัดเจน การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของบุคลากรและประชาชน การมีความผูกพันต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ ระเบียบของหน่วยงานมีความถูกต้องตามกฎหมาย ผู้มีอำนาจตัดสินใจในหน่วยงานมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ กฎหมายที่กำหนดโทษของหน่วยงานเป็นไปตามหลักกฎหมาย และกฎ ระเบียบของหน่วยงานไม่ขัดแย้งกับ กฎหมายที่มีฐานะที่สูงกว่า

๓) มีส่วนร่วม หมายถึง การกระจายโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมือง และการบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของชุมชนและของชาติ ซึ่งจะส่งผล กระทบต่อวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน โดยการให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ รวมตลอดจนการควบคุมโดยตรงจากประชาชนและการพัฒนาขีดความสามารถของ ประชาชนในการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การให้ข้อมูล ข่าวสารแก่ประชาชน การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในภารกิจ ของหน่วยงาน และการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน

๔) รับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณสุขของบ้านเมือง และการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตนเอง โดยมีองค์ประกอบย่อย ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบติดตามประเมินผล มีแผนสำรองและการจัดการกับผู้ไม่ปฏิบัติงานหรือไม่มีผลงาน

๕) คุ่มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ ส่วนรวม โดยสนับสนุนให้คนไทยมีความประหยัด ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีสากล และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์อย่างยั่งยืน โดยมุ่งประโยชน์ สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การประหยัด การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการมีศักยภาพในการแข่งขัน

๖) โปร่งใส หมายถึง การตรงข้ามกับการทุจริตคอร์รัปชัน โดยการทุจริตคอร์รัปชันนั้นให้ ความหมายในเชิงลบ แต่ความโปร่งใสเป็นคำศัพท์ที่ให้แง่บวกและให้ความหมายในเชิงสงบสุข โดย ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ มีความโปร่งใสในด้านโครงสร้าง ด้านการให้ทุน ให้โทษ และด้านการเปิดเผย ข้อมูล

๓.๓.๒ นำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุไว้ในข้อ ๓.๓.๑ มาจำแนกเป็น ๒ ประเภท ระหว่าง Known factor กับ Unknown factor ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ ๖ ตารางแสดงประเภทความเสี่ยง ระหว่าง Known factor กับ Unknown factor

Known factor	ความเสี่ยงที่เป็นเรื่อง ปัญหา/ พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อนแล้ว ซึ่ง คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติและตำนานอยู่แล้ว
Unknown factor	ความเสี่ยงที่มีปัจจัยมาจากการพยากรณ์ การประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/ พฤติกรรมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นการคิดการณ์ล่วงหน้า

ทั้งนี้ เทคนิคในการระบุหรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่าง ๆ อาทิ การสัมภาษณ์ การออกแบบสอบถาม การระดมสมอง การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การออกแบบสอบถาม การอภิปราย ถกเถียง หยิบยกประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับโอกาสที่จะเกิดการเปรียบเทียบกับวิธีปฏิบัติกับองค์กรอื่น ๆ เป็นต้น

๓.๔ การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

๓.๔.๑ ส่วนราชการต้องกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน พิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบ และโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ ซึ่งอาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านที่นำไปสู่การมีพฤติกรรมที่ทุจริต ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ เป็นความเสี่ยงเนื่องจากสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมกับภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับหรือไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่แท้จริง

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน เป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร กระบวนการ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความพอเพียงของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น บริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสถานะทางการเงินขององค์กร เช่น งบประมาณไม่พอเพียง หรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย และความไม่ครอบคลุมของกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาที่ครอบคลุมการดำเนินงานด้วย

ตารางที่ ๗ ตารางแสดงลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล	ตัวอย่างรูปแบบพฤติกรรมที่มีความเสี่ยงและนำไปสู่การทุจริต
รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่		
ด้านกลยุทธ์	- รับผิดชอบ/ โปร่งใส	- การกำหนดกรอบการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษจากโครงการ - การกำหนดกรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจน ส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการ

ตารางที่ ๗ ตารางแสดงลักษณะความเสี่ยง (ต่อ)

ความเสี่ยง	ความสอดคล้องกับ หลักธรรมาภิบาล	ตัวอย่างรูปแบบพฤติกรรมที่มีความเสี่ยง และนำไปสู่การทุจริต
ด้านการดำเนินงาน	- คุณธรรม/ คุ่มค่า/ โปร่งใส	- การให้เงินทุนสนับสนุนโครงการต่าง ๆ ให้กับพรรคพวก มีระบบเส้นสาย ระบบอุปถัมภ์ - การแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการต่าง ๆ ให้กับพรรคพวกมีระบบเส้นสาย ระบบอุปถัมภ์ - ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อขายตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้งโยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น
ด้านการเงิน	- คุณธรรม/ คุ่มค่า	- การเรียกรับเงิน หรือผลประโยชน์เพื่อรับเข้าทำงาน การเรียกเงินค่าแลกเข้าเพื่อแลกกับการรับเข้าทำงาน
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ	- นิติธรรม/มีส่วนร่วม/รับผิดชอบ	- การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติ หรือยกเว้นระเบียบฯ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน - การออกกฎระเบียบ กฎหมาย ข้อสั่งการต่าง ๆ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน - ผู้ใช้กฎหมายนำตัวบทกฎหมายไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากร		
ด้านกลยุทธ์	- คุณธรรม/ รับผิดชอบต่อ/ คุ่มค่า/มีส่วนร่วม	- การกำหนด TOR การจัดซื้อจัดจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การออกแบบโครงสร้างมีการกำหนดขอบเขตงานหรือเนื้องานที่เกินความจำเป็นเพื่อให้มีการประมาณการราคาโดยมีผลประโยชน์ทับซ้อน

ตารางที่ ๗ ตารางแสดงลักษณะความเสี่ยง (ต่อ)

ความเสี่ยง	ความสอดคล้องกับ หลักธรรมาภิบาล	ตัวอย่างรูปแบบพฤติกรรมที่มีความเสี่ยง และนำสู่การทุจริต
		<ul style="list-style-type: none"> - การประสานงานกับบริษัทหรือผู้ที่จะมาเป็นผู้สัญญาตั้งแต่เริ่มต้นเพื่อกำหนดลักษณะ TOR ซึ่งไม่มีการกำหนดขึ้นอย่างแท้จริง แต่เป็นการนำร่าง TOR ดังกล่าวมาให้คณะกรรมการเป็นผู้กำหนด การแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนด TOR เป็นเพียงการดำเนินการตามรูปแบบของทางราชการเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับเอกชน
ด้านการดำเนินงาน	- โปร่งใส/ รับผิดชอบ/ คุณธรรม	<ul style="list-style-type: none"> - การสืบราคาที่กำหนดว่าต้อง ๓ รายขึ้นไป อาจไม่มีการสืบราคาจากผู้ประกอบการจริง - ผู้รับจ้างขออนุมัติใช้วัสดุ แต่ไม่ได้นำวัสดุที่ขออนุมัติมาใช้ - ผู้รับจ้างปล่อยปละละเลยให้ผู้รับจ้างเหมา ช่าง - การล็อกสเปกวัสดุที่ทำให้ไม่เกิดการแข่งขัน - การตรวจการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการ โดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง - มีการให้สินบน/ ของขวัญ/ สินน้ำใจ/ การเลี้ยงรับรอง ซึ่งนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับผู้สัญญา
ด้านการเงิน	- คุ่มค่า	<ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการต่าง ๆ ของหน่วยงานมีการประชุมที่เกินความจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ยประชุม - การจัดโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานที่แอบแฝงหรือที่เกินความจำเป็นทำให้การใช้จ่ายงบประมาณไม่คุ้มค่า ไม่โปร่งใส - มีการใช้ดุลยพินิจในการเบิกจ่ายวิทยากร บุคลากรภายนอกที่สูงโดยมีผลประโยชน์แอบแฝง - การกำหนดราคากลางไม่ใช่ค่า K มาปรับ

ความเสี่ยง	ความสอดคล้องกับ หลักธรรมาภิบาล	ตัวอย่างรูปแบบพฤติกรรมที่มีความเสี่ยง และนำสู่การทุจริต
ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมายหรือกฎระเบียบ	- คุ่มค่า/ โปร่งใส/ นิติธรรม	- คณะกรรมการกำกับกิจการที่ปรึกษา/ คณะกรรมการตรวจรับงานมีการตรวจรับใน แต่ละงวดงานหลายครั้งเกินความจริงเพื่อ ประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ยประชุมหรือมีการ ถ่วงเวลาในการเรียกรับ ทั้งที่ไม่มีประเด็น ที่เป็นสาระสำคัญ

หมายเหตุ : สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นหน่วยงานระดับนโยบาย ไม่มีภารกิจในการอนุมัติ หรืออนุญาต จึงพิจารณาเฉพาะ ความเสี่ยงการทุจริต ๒ ด้าน คือ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และความเสี่ยงการ ทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

๓.๔.๒ กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงแต่ละด้าน ใน ๔ กลยุทธ์ ได้แก่ การหลีกเลี่ยง ความเสี่ยง การควบคุมความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

๓.๕ การจัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยง หรือเมทริกส์ระดับความเสี่ยง

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถตัดสินใจและวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้ง สามารถเห็นภาพทั้งหมดและจัดลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยเสี่ยงได้ โดยเป็นการนำข้อมูลความเสี่ยง ที่ระบุ และวิเคราะห์มาประมวลเข้าด้วยกันผ่านแผนผังประเมินความเสี่ยง ซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนด ระดับการเฝ้าระวัง (ความจำเป็น) และระดับผลกระทบ (ความรุนแรง) มาแสดงความสัมพันธ์กัน ดังมี รายละเอียด ดังนี้

๓.๕.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่า กิจกรรมหรือ ขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ทั้งนี้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

นอกจากนี้ ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่า กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๕.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร เครือข่าย ซึ่งมีค่าอยู่ที่ระดับ ๓ หรือ ๒

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นมีผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ซึ่งมีค่าอยู่ที่ระดับ ๓ หรือ ๒

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นมีผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ซึ่งมีค่าอยู่ที่ระดับ ๒ หรือ ๑

ทั้งนี้ สามารถแสดงให้เห็นระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังและระดับความรุนแรงของ ผลกระทบได้ ดังนี้

ตารางที่ ๘ ตารางแสดงระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ความรุนแรงของผลกระทบ	๓		
	๒		
	๑		
		๑	๒

ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ตารางที่ ๙ ตารางแสดงการกำหนดระดับคะแนนความสำคัญของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส x ผลกระทบ)	แถบสี	ความหมาย
ต่ำ	๑ - ๒		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม เพียงแต่เฝ้าระวังไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มขึ้นสูงกว่าที่เป็นอยู่ หากลดได้ก็ต้องดำเนินการให้หมดไป
ปานกลาง	๓ - ๔		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงหรือความเสี่ยงสูงมากกว่าที่เป็นอยู่หรือลดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๕ - ๖		เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ กล่าวคือเป็นความเสี่ยงในระดับที่สูงต้องรีบจัดการควบคุมหรือลด และต้องเฝ้าระวังอย่างเร่งด่วน เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
สูงมาก	๗ - ๙		เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ กล่าวคือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สูงมาก จึงต้องระดมทรัพยากรเข้าไปจัดการกับความเสี่ยงอย่างรวดเร็วที่สุดหรือทันทีเพื่อให้ความเสี่ยงลดลง หรือหลีกเลี่ยงโดยด่วนที่สุด

๓.๕.๓ การประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholder รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครีหรือชาย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓ หรือกิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓ หรือกิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒ ดังแสดงในตัวอย่างตารางระดับความรุนแรงของผลกระทบ ดังนี้

ตารางที่ ๑๐ ตารางแสดงระดับความรุนแรงของผลกระทบ

โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholder รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐหรือข่าย			
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial			
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/ User			
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process			
ผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth			

ตารางที่ ๑๑ ตารางแสดงระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ระดับการเฝ้าระวัง (ความจำเป็น)	คำนิยาม
๑	เล็กน้อย - กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานต้องการการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต/ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process ผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth
๒	ปานกลาง - กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริกาณ์น้อยถึงปานกลาง (เจ้าหน้าที่ได้รับเสียงบ่นหรือถูกตำหนิ ถูกร้องเรียนหรือถูกลงโทษทางวินัย) กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial หรือ ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/ User น้อย
๓	รุนแรงมาก - กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริกาณ์มาก (เจ้าหน้าที่ถูกตำหนิหรือถูกร้องเรียนหรือถูกลงโทษทางวินัย) กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial หรือ ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/ User มาก

๓.๖ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

กำหนดให้นำค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๑๐ - ๑๑ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการจะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

- ดี จัดการได้ทันทีทุกครั้งที่เกิดความเปลี่ยนแปลง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

- **พอใช้** จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ ผู้รับมอบผลงานองค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

- **อ่อน** จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่ายมีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๑๒ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง
	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
	อ่อน	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง

ทั้งนี้ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๑๐ – ๑๑ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำการประเมิน (ดี/ พอใช้/ อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใดจะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

๓.๗ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต และการกำหนดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

เมื่อระบุและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงแล้ว สำนักงานอัยการสูงสุดต้องกำหนดและดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีเป้าหมายและผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางที่กำหนด พร้อมระบุระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละด้าน โดยเลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยงในตารางที่ ๑๒ ที่ระบุไว้ในช่องค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง ทั้งนี้ กรณีที่หน่วยงานได้ทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงตามตารางที่ ๑๒ แล้วไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง แต่อย่างไรก็ตาม พบว่า มีความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำหรือค่อนข้างต่ำให้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาเลือกภารกิจงานหรือกระบวนการงานหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตนำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม

๓.๘ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงเพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงจากข้อ ๓.๖ และเพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแสดงประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้ จะมีการแยกแยะสถานการณ์เฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง โดยมีรายละเอียดสถานการณ์ดำเนินงานในแต่ละสี ดังนี้

- - **สถานะสีเขียว** ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- - **สถานะสีเหลือง** เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันเวลาที่ ตามมาตรการ/ นโยบาย/ โครงการ/ กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง น้อยกว่า ๓
- - **สถานะสีแดง** เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/ นโยบาย/ โครงการ/ กิจกรรมเพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง ระดับความรุนแรงมากกว่า ๓




ตารางที่ ๑๓ ตารางแสดงการจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

หมายเหตุ : กำหนดให้ส่วนราชการรายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

๓.๙ การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

สำนักงานอัยการสูงสุดนำผลที่ได้จากการจัดทำรายงานการเฝ้าระวังความเสี่ยงที่ระบุไว้มาดำเนินการต่อ โดยในขั้นตอนนี้จะเน้นการกำหนดกิจกรรมเพื่อแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ หรือต้องมีมาตรการอื่น ๆ เสริม ซึ่งสามารถแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ๓ สถานะ ได้แก่

-  - สถานะสีแดง ระดับเกินกว่าการยอมรับ จึงควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม
-  - สถานะสีเขียว ระดับเกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ จึงควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม
-  - สถานะสีเหลือง ระดับยังไม่เกิด แต่ควรมีการเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง เสนอเป็นข้อเสนอแนะ

เพิ่มเติม

๓.๑๐ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

สำนักงานอัยการสูงสุดต้องจัดทำรายงานสรุปสะท้อนให้เห็นภาพรวมว่า มีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตหรือมีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด มีสถานะความเสี่ยงที่สีไหน สีเขียว หมายถึง มีความเสี่ยงระดับต่ำ สีเหลือง หมายถึง มีความเสี่ยงระดับปานกลาง และสีแดง หมายถึง มีความเสี่ยงระดับสูงมาก เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม และประเมินผล

๓.๑๑ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต พร้อมติดตามผล และเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ

สำนักงานอัยการสูงสุดต้องรับผิดชอบกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต โดยจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด เสนอต่อผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อรับทราบสรุปผลความคืบหน้าเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจเป็นทุกเดือน ทุกไตรมาส หรือทุก ๆ ๖ เดือน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน

ส่วนที่ ๔ :

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
สำนักงานอัยการสูงสุด
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สำนักงานอัยการสูงสุดได้ดำเนินการทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และศึกษายุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ เพื่อเป็นกรอบในการเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายอัยการสูงสุด แผนยุทธศาสตร์สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๖ รวมถึงอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาคัดเลือกกระบวนการดำเนินงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์ที่มีนัยสำคัญต่อการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานอัยการสูงสุด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แล้วดำเนินการศึกษาปัจจัยที่คาดว่าจะเป็โอกาสในการเกิดความเสี่ยงการทุจริต เพื่อนำมา กำหนดกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายจากความเสียหายการทุจริต และเตรียมความพร้อมเพื่อป้องกันความสูญเสียจากความเสียหายการทุจริตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และควบคุมได้ เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร ดังนี้

๔.๑ การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑) วิสัยทัศน์ (Vision)

“องค์กรนำในการใช้กฎหมายเพื่อรักษาความยุติธรรมให้กับประชาชนและสังคม”

๒) พันธกิจ (Missions)

๑) ยกระดับคุณภาพมาตรฐานงานตามภารกิจด้านการอำนวยความยุติธรรม การรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน และการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน ให้มีคุณภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ เพื่อให้ประชาชนเชื่อมั่นและศรัทธา

๒) พัฒนาความร่วมมือ บูรณาการเครือข่ายองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ด้านการพัฒนากระบวนการยุติธรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาลเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมของประเทศ

๓) เพิ่มศักยภาพมาตรฐานกลไกการบริหารจัดการระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญ รวมทั้งการพัฒนาระบบติดตามประเมินผลและระบบจัดการองค์ความรู้เพื่อมุ่งสู่การสร้างนวัตกรรมโดยมีเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นพื้นฐาน

๔) พัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพคู่คุณธรรมตามหลักธรรมาภิบาล บุคลากรมีสมรรถนะสูง มีคุณธรรมจริยธรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

๓) นโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุด

นายสิงห์ชัย ธานีซ้อน อัยการสูงสุด กล่าวใจความสำคัญตอนหนึ่งว่า “ความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม เป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้ประชาชนยอมรับในกระบวนการยุติธรรม และสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการยุติธรรมจึงต้องสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจให้กับประชาชน สังคมโดยทั่วไป และประเทศชาติ ซึ่งเรื่องดังกล่าวไม่สามารถสร้างโดยลำพังได้เพียงจากการสร้างภาพลักษณ์เท่านั้น แต่จะต้องสร้างจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการ ทั้งที่เป็นพนักงานอัยการ พนักงานธุรการ และผู้ปฏิบัติงานทุกคนในสำนักงานอัยการสูงสุด โดยการปฏิบัติงานต้องนำเทคโนโลยี นวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้ประชาชนและสังคมได้รับความยุติธรรมอย่างแท้จริง ต้องทำงานให้สมกับเป็นข้าราชการที่ดี และสิ่งที่สำคัญ คือ คุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรภายใต้คุณภาพชีวิตที่ดีจากสิ่งแวดล้อมที่ดี”

สำหรับนโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุด ที่จะใช้เป็นนโยบายหลักในการบริหารงาน ประกอบด้วยภารกิจ ๔ ด้าน คือ “**ยุติธรรม - พัฒนา - สามัคคี - มีคุณธรรม**”

๑. ด้านยุติธรรม คือ อำนาจความยุติธรรม รักษาผลประโยชน์ของรัฐ และคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ และช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนด้วยหลักนิติธรรมและบริหารงานด้วยธรรมาภิบาล โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาบังคับใช้ขับเคลื่อนภารกิจ

๒. ด้านพัฒนา คือ พัฒนาสำนักงานอัยการสูงสุดให้เป็นองค์กรดิจิทัล เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานและเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของประชาชน

๓. ด้านสามัคคี คือ ประสานความร่วมมือ สร้างการมีส่วนร่วมและบูรณาการในกระบวนการยุติธรรม และทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ

๔. ด้านมีคุณธรรม คือ ยกย่องสมรรถนะบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนภารกิจ โดยยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมให้เป็นที่เชื่อมั่น ศรัทธาของประชาชน รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร

๔) แผนยุทธศาสตร์สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๖

ประเด็นยุทธศาสตร์ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การยกระดับคุณภาพ ความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์ในการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด ประกอบด้วย ๓ เป้าประสงค์คือ

๑.๑ พัฒนามาตรฐานงานตามภารกิจด้านการอำนวยความยุติธรรม การรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน และการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนให้มีคุณภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

๑.๒ ประชาชนสามารถเข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบช่องทางที่หลากหลาย เหมาะสม ไม่เลือกปฏิบัติ

๑.๓ ประชาชน เชื่อมั่น ศรัทธาสสำนักงานอัยการสูงสุดในความรวดเร็ว ถูกต้อง เทียบธรรม โปร่งใส

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเพื่อพัฒนากระบวนการยุติธรรมและตอบสนองนโยบายรัฐบาลประกอบด้วย ๒ เป้าประสงค์คือ

๒.๑ มาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกับเครือข่ายและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

๒.๒ มาตรฐานการปฏิบัติภารกิจใหม่ในกระบวนการยุติธรรมที่ตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การยกระดับประสิทธิภาพระบบงานและการจัดการความรู้/ นวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยประกอบด้วย ๓ เป้าประสงค์คือ

๓.๑ การบริหารจัดการระบบงาน และกระบวนการที่สำคัญที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นบนพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย โปร่งใส ตรวจสอบได้ (ภายในองค์กร)

๓.๒ กลไกและระบบการอำนวยความสะดวกต่อผู้รับบริการเป็นไปด้วยความเสมอภาค โปร่งใส เป็นธรรม ทัวถึง รวดเร็ว ปราศจากการเลือกปฏิบัติ (ภายนอกองค์กร)

๓.๓ ระบบการจัดการความรู้/ นวัตกรรมรวมถึง การติดตามประเมินผลคุณภาพการดำเนินงานยุติธรรมมีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง มีคุณธรรม จริยธรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดีประกอบด้วย ๓ เป้าประสงค์คือ

- ๔.๑ บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม ตรวจสอบได้
- ๔.๒ บุคลากรเป็นมืออาชีพและมีคุณภาพชีวิตที่ดี
- ๔.๓ ระบบฐานข้อมูล/ข่าวสารด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมสามารถเข้าถึงได้

โดยสะดวกเชื่อมโยงทั่วถึง เข้าใจง่าย

๕) พระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ. ๒๕๕๓

มาตรา ๒๓ สำนักงานอัยการสูงสุด นอกจากมีอำนาจและหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการและงานวิชาการ เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานอัยการแล้ว ให้มีอำนาจและหน้าที่ดังต่อไปนี้ด้วย

(๑) ให้ความช่วยเหลือประชาชนในการดำเนินการทางกฎหมายรวมตลอดทั้งในการคุ้มครองป้องกันสิทธิและเสรีภาพของประชาชน และการให้ความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชน

(๒) ให้คำปรึกษา และตรวจร่างสัญญา หรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่รัฐบาล และหน่วยงานของรัฐ

(๓) ให้คำปรึกษา และตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่นิติบุคคล

(๔) ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง หรือคดีปกครองแทนรัฐบาล หรือหน่วยงานของรัฐ ซึ่งพนักงานอัยการได้รับดำเนินคดีให้

(๕) ดำเนินการตามที่คณะรัฐมนตรีร้องขอ เว้นแต่การดำเนินการนั้นจะขัดต่องานในหน้าที่ หรืออาจทำให้ขัดต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานอัยการ

(๖) ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ

(๗) ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐในการอำนวยความสะดวก การรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน

(๘) ติดต่อและประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างประเทศเกี่ยวกับเรื่องที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของพนักงานอัยการหรือสำนักงานอัยการสูงสุด

(๙) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการหรือสำนักงานอัยการสูงสุด

ในการตรวจร่างสัญญาตาม (๒) และ (๓) ให้สำนักงานอัยการสูงสุดมีหน้าที่รักษาประโยชน์ของรัฐ ในการนี้สำนักงานอัยการสูงสุดมีหน้าที่รายงานรัฐบาล หรือหน่วยงานของรัฐตาม (๒) หรือนิติบุคคลตาม (๓) ที่เป็นผู้สัญญาให้ทราบถึงข้อที่ควรปรับปรุงหรือแก้ไขให้สมบูรณ์ ข้อเสียเปรียบเทียบหรือข้อที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่รัฐ

มาตรา ๒๔ ให้สำนักงานอัยการสูงสุดเสนองบประมาณรายจ่ายต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนสำนักงานอัยการสูงสุดไว้ในร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ หรือร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม หรือร่างพระราชบัญญัติโอนงบประมาณรายจ่าย แล้วแต่กรณี

ในกรณีที่สำนักงานอัยการสูงสุดเห็นว่างบประมาณรายจ่ายที่ได้รับการจัดสรรให้ไม่เพียงพอให้สำนักงานอัยการสูงสุดเสนอคำขอแปรญัตติต่อคณะกรรมการพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎรได้โดยตรง

๖) โครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ ปี ๒๕๖๕

จากข้อมูลงบประมาณรายจ่ายรายการค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ของสำนักงานอัยการสูงสุด ประกอบด้วย

๑. รายการก่อสร้างปีเดียว จำนวน ๑๘๕,๙๐๘,๙๐๐ บาท ประกอบด้วย

๑.๑ ค่าปรับปรุงอาคารที่ทำการและสิ่งก่อสร้างประกอบ จำนวน ๒ รายการ เป็นเงิน ๗๙,๙๖๙,๑๐๐ บาท

๑.๒ ค่าก่อสร้างบ้านพักราชการ จำนวน ๖ รายการ เป็นเงิน ๑๓,๑๑๖,๐๐๐ บาท

๑.๓ โครงการจ้างที่ปรึกษาออกแบบวางผังบริเวณและปรับปรุงแบบก่อสร้างอาคารสำนักงานมาตรฐานสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน ๒ รายการ เป็นเงิน ๕,๔๘๖,๐๐๐ บาท

๑.๔ ค่าจ้างที่ปรึกษาเพื่อสำรวจสภาพอาคาร ที่ดิน และสิ่งปลูกสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. ๒๕๖๕ ระยะที่ ๒ จำนวน ๖,๐๐๐,๐๐๐ บาท

๑.๕ ค่าก่อสร้างอาคารสำนักงาน บ้านพัก และสิ่งก่อสร้างประกอบ จำนวน ๔ รายการ เป็นเงิน ๕๓,๙๙๓,๐๐๐ บาท ซึ่งประกอบด้วย ๑) รายการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ ๒) ค่าควบคุมงานรายการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ ๓) รายการก่อสร้างอาคารสำนักงานอัยการคดีศาลแขวงพิษณุโลก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ และ ๔) ค่าควบคุมงานรายการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการคดีศาลแขวงพิษณุโลก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ

๑.๖ ค่าปรับปรุงอาคารที่ทำการและสิ่งก่อสร้างประกอบ (ค่าถมดิน สคป. อุบลราชธานี) จำนวน ๒๗,๓๔๔,๘๐๐ บาท

๒. รายการก่อสร้างผูกพัน จำนวน ๙๕๗,๑๘๖,๓๐๐ บาท โดยแบ่งเป็น

๒.๑ รายการผูกพันสัญญา และผูกพันตาม ม.๔๑/ ม.๔๒ จำนวน ๒๓ รายการ

๒.๒ รายการผูกพัน ม.๔๑ และ ม.๔๒ ปี ๒๕๖๔ จำนวน ๑๙ รายการ

๓. รายการก่อสร้างผูกพันใหม่ ปี ๒๕๖๕ จำนวน ๑๐ รายการ เป็นเงิน ๑๒๐,๙๐๖,๒๐๐ บาท

๔.๒ การดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

สำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณาคัดเลือกกระบวนการงานภายใต้แผนงานหรือโครงการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ จำนวน ๑ กระบวนการ ตามหลักเกณฑ์การพิจารณาที่สำนักงาน ป.ป.ท. เสนอแนวทาง คือ เป็นกระบวนการภายใต้โครงการหรือแผนงานที่เป็นภารกิจสำคัญ และสอดคล้องตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายอัยการสูงสุด แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งเป็นโครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่มีงบประมาณสูงสุด (ข้อมูล ณ วันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๖๔) คือ โครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ จำนวนเงิน ๑๕,๖๒๘,๐๐๐ บาท ส่วนรายการก่อสร้างอื่นในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ อยู่ระหว่างการตรวจสอบยังไม่ได้มีการพิจารณาอนุมัติ โดยโครงการดังกล่าว เป็นกระบวนการที่มีความสอดคล้องกับรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตใน ๓ ด้าน ได้แก่ ๑) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติอนุญาต ๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และ ๓) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

๔.๒.๑ การระบุความเสี่ยงการทุจริต

กระบวนการระบุความเสี่ยงเป็นการนำกระบวนการงานข้างต้นมาระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล ๖ องค์ประกอบ ได้แก่ คุณธรรม นิติธรรม การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า และความโปร่งใส โดยจำแนกเป็น ๒ ประเภท ระหว่าง **Known factor** หมายถึง เคยเกิด มีประวัติอยู่แล้ว คาดหมายว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ และ **Unknow Factor** หมายถึง ไม่เคยเกิด ไม่มีประวัติมาก่อน พยากรณ์ว่าอาจจะเกิดในอนาคต ประเมินการล่วงหน้าในอนาคต รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ ๑๔ - ๑๕

ชื่อกระบวนการ โครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ

งบประมาณ จำนวนเงิน ๑๕,๖๒๘,๐๐๐ บาท

ผู้รับผิดชอบ สำนักงานอัยการภาค ๖ และสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริต

๑) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการ

ทรัพยากรภาครัฐ

ตารางที่ ๑๔ กระบวนการระบุความเสี่ยงรูปแบบพฤติกรรมที่มีความเสี่ยงนำไปสู่การทุจริตของโครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ ตามมิติธรรมาภิบาลจำแนกตามประเภทระหว่าง Known factor และ Unknown factor

ที่	ความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลกับพฤติกรรมที่มีความเสี่ยงและนำไปสู่การทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known factor	Unknown factor
๑	คุณธรรม ๑. การเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์เพื่อแลกกับผลประโยชน์ทับซ้อนในโครงการ (F)	/	
๒	นิติธรรม ๒. การออกกฎระเบียบ กฎหมายหรือข้อสั่งการต่าง ๆ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนในโครงการ (C)	/	
	๓. การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติ หรือยกเว้นระเบียบ ฯ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน (C)	/	
๓	มีส่วนร่วม ๔. การกำหนด TOR การจัดซื้อจัดจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การออกแบบมีการกำหนดขอบเขตงานหรือเนื้องานที่เกินความจำเป็นเพื่อให้มีการประมาณการราคาโดยมีผลประโยชน์ทับซ้อน (S)	/	

ที่	ความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล กับพฤติกรรมที่มีความเสี่ยงและนำสู่การทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known factor	Unknown factor
	๕. บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจในโครงการ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากร โดยการให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ (O)	/	
๔	รับผิดชอบ ๖. กำหนดกรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการ (S)	/	
๕	คุ่มค่า ๗. คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการของหน่วยงานมีการประชุมที่เกินความจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ยประชุม (F) ๘. แต่งตั้งผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญในด้านการกำหนดแบบรูปรายการและราคากลางจำนวนน้อย (O) ๙. การกำหนดราคากลางไม่ใช่ค่า K มาปรับ (F) ๑๐. ราคากลางสูงเกินจริง (F)	/ / / /	
๖	โปร่งใส ๑๑. กำหนดกรอบการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษาจากโครงการ (S) ๑๒. การแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการจากพรรคพวกโดยระบบเส้นสายหรือระบบอุปถัมภ์ (O) ๑๓. การประสานงานกับบริษัทหรือผู้ที่มาเป็นคู่สัญญา ตั้งแต่เริ่มต้นเพื่อกำหนดลักษณะ TOR ซึ่งไม่มีการกำหนดขึ้นอย่างแท้จริง แต่เป็นการนำร่าง TOR มาให้คณะกรรมการเป็นผู้กำหนด ทำให้การแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนด TOR เป็นเพียงการดำเนินการตามรูปแบบของทางราชการเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับเอกชน (S) ๑๔. การสืบราคาที่กำหนดว่าต้อง ๓ รายขึ้นไปอาจไม่มีการสืบราคาจากผู้ประกอบการจริง (O) ๑๕. ผู้รับจ้างปล่อยปละละเลยให้ผู้รับจ้างเหมาช่วง (O) ๑๖. การลือสแปกวัสดุที่ทำให้ไม่เกิดการแข่งขัน (O) ๑๗. การตรวจการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการโดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง (O)	/ / / / / /	

ตารางที่ ๑๔ กระบวนการระบุความเสี่ยงรูปแบบพฤติกรรมที่มีความเสี่ยงนำไปสู่การทุจริตของโครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ ตามมติธรรมาภิบาล จำแนกตามประเภทระหว่าง Known factor และ Unknown factor (ต่อ)

ที่	ความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลกับพฤติกรรมที่มีความเสี่ยงและนำไปสู่การทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known factor	Unknown factor
	๑๘. มีการให้สินบน ของขวัญ สินน้ำใจ การเลี้ยงรับรอง ซึ่งนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา (O)	/	
	๑๙. คณะกรรมการกำกับการจ้างที่ปรึกษา หรือ คณะกรรมการตรวจรับงานมีการตรวจรับในแต่ละงวดงานหลายครั้งเกินความจริงเพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ยประชุม หรือมีการถ่วงเวลาในการเรียกรับ ทั้งที่ไม่มีประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ (C)	/	
	๒๐. ผู้เสนอราคาสมยอมการเสนอราคา หรือมีผู้เสนอราคาร้านย่อยราย (O)	/	
	๒๑. ตรวจรับไม่เป็นไปตามสัญญาเอื้อประโยชน์ให้ผู้รับจ้าง (C)	/	

ตารางที่ ๑๕ ตารางแสดงขั้นตอนและพฤติกรรมที่มีความเสี่ยงและนำไปสู่การทุจริตโครงการก่อสร้าง
บ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ

ที่	ขั้นตอน/ พฤติกรรมที่มีความเสี่ยงและนำไปสู่การทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknow Factor
๑	<p>คณะกรรมการจัดทำรูปแบบรายการและการกำหนดราคากลาง</p> <p>๑. แต่งตั้งผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญในด้านการกำหนดแบบรูปรายการและราคากลางจำนวนน้อย (O)</p> <p>๒. การออกกฎ ระเบียบ กฎหมาย หรือข้อสั่งการต่าง ๆ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนในโครงการ (C)</p> <p>๓. การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติ หรือยกเว้นระเบียบ ฯ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน (C)</p> <p>๔. การกำหนด TOR การจัดซื้อจัดจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การออกแบบ มีการกำหนดขอบเขตงานหรือเนื้องานที่เกินความจำเป็นเพื่อให้มีการประมาณการราคาโดยมีผลประโยชน์ทับซ้อน (S)</p> <p>๕. บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจในโครงการ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากร โดยการให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ (O)</p> <p>๖. คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการของหน่วยงานมีการประชุมที่เกินความจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ยประชุม (F)</p> <p>๗. กำหนดกรอบการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษาจากโครงการ (S)</p> <p>๘. การแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการจากพรรคพวกโดยระบบเส้นสายหรือระบบอุปถัมภ์ (O)</p> <p>๙. การประสานงานกับบริษัทหรือผู้ที่เป็นคู่สัญญาตั้งแต่เริ่มต้นเพื่อกำหนดลักษณะ TOR ซึ่งไม่มีการกำหนดขึ้นอย่างแท้จริง แต่เป็นการนำร่าง TOR มาให้คณะกรรมการเป็นผู้กำหนด ทำให้การแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนด TOR เป็นเพียงการดำเนินการตามรูปแบบของทางราชการเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับเอกชน (S)</p>	/	
๒	<p>การกำหนดราคากลางมีช่องว่างที่อาจทำให้เกิดการทุจริต</p> <p>๑๐. ราคากลางสูงเกินจริง (F)</p> <p>๑๑. การกำหนดราคากลางไม่ใช่ค่า K มาปรับ (F)</p> <p>๑๒. การเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์เพื่อแลกกับผลประโยชน์ทับซ้อนในโครงการ (F)</p>	/	

ตารางที่ ๑๕ ตารางแสดงขั้นตอนและพฤติกรรมที่มีความเสี่ยงและนำไปสู่การทุจริตโครงการก่อสร้าง
บ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ (ต่อ)

ที่	ขั้นตอน/ พฤติกรรมที่มีความเสี่ยงและนำไปสู่การทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknow Factor
	๑๓. การสืบราคาที่กำหนดว่าต้อง ๓ รายขึ้นไปอาจไม่มีการสืบราคาจากผู้ประกอบการจริง (O)	/	
๓	<p>การพิจารณาผลการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding)</p> <p>๑๔. ผู้เสนอราคาสมยอมการเสนอราคา หรือมีผู้เสนอราคาร้อยราย (O)</p> <p>๑๕. มีการให้สินบน ของขวัญ สินน้ำใจ การเลี้ยงรับรอง ซึ่งนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา (O)</p> <p>๑๖. การลือคสเปกวิสต์ที่ทำให้ไม่เกิดการแข่งขัน (O)</p>	/	
๔	<p>การบริหารสัญญาและการตรวจการจ้าง</p> <p>๑๗. ตรวจรับไม่เป็นไปตามสัญญาเอื้อประโยชน์ให้ผู้รับจ้าง</p> <p>๑๘. กำหนดกรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการ (S)</p> <p>๑๙. คณะกรรมการกำกับที่ปรึกษา หรือคณะกรรมการตรวจรับงานมีการตรวจรับในแต่ละงวดงานหลายครั้งเกินความจริงเพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ยประชุม หรือมีการถ่วงเวลาในการเรียกรับทั้งที่ไม่มีประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ (C)</p> <p>๒๐. การตรวจการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการโดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง (O)</p> <p>๒๑. ผู้รับจ้างปล่อยปละละเลยให้ผู้รับจ้างเหมาช่วง (O)</p>	/	

Know Factor หมายถึง เคยเกิด มีประวัติอยู่แล้ว คาดหมายว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ

Unknow Factor หมายถึง ไม่เคยเกิด ไม่มีประวัติมาก่อน พยากรณ์ว่าอาจจะเกิดในอนาคต ประเมินการล่วงหน้าในอนาคต

๔.๒.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตเป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสียหาย และการจัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยงหรือแมทริกส์ระดับความเสี่ยง กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน พิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ ซึ่งอาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านที่นำไปสู่การมีพฤติกรรมที่ทุจริต ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S) เป็นความเสี่ยงเนื่องจากสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมกับภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ หรือไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่แท้จริง

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) เป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร กระบวนการ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความพอเพียงของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น บริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสถานะทางการเงินขององค์กร เช่น งบประมาณไม่พอเพียงหรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ (C) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย และความไม่ครอบคลุมของกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาที่ครอบคลุมการดำเนินงานด้วย

ตารางที่ ๑๖ ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตโครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการ สำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ

ประเด็นความเสี่ยง	ระดับสถานะความเสี่ยง		
	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
ขั้นตอนคณะกรรมการจัดทำรูปแบบรายการและการกำหนดราคากลาง			/
ขั้นตอนการกำหนดราคากลางมีช่องว่างที่อาจทำให้เกิดการทุจริต		/	
ขั้นตอนการพิจารณาผลการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding)			/
ขั้นตอนการบริหารสัญญาและการตรวจการจ้าง			/

ตารางที่ ๑๗ ตารางแสดงสถานะโอกาสความเสี่ยงการทุจริตโครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการ
สำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ

ที่	โอกาสความเสี่ยงการทุจริต	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
๑	คณะกรรมการจัดทำรูปแบบรายการและการกำหนดราคากลาง			/
๒	การกำหนดราคากลางมีช่องว่างที่อาจทำให้เกิดการทุจริต		/	
๓	การพิจารณาผลการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding)			/
๔	การบริหารสัญญาและการตรวจการจ้าง			/

ตารางที่ ๑๘ Scoring ทะเบียนข้อมูลที่เฝ้าระวัง ๒ มิติ (ตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยง) โครงการก่อสร้าง
บ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ
		๓	๒	๑	๓	๒	๑		
๑	ขั้นตอนคณะกรรมการจัดทำรูปแบบรายการและการกำหนดราคากลาง	๓			๓			๙	พอใช้
๒	ขั้นตอนการกำหนดราคากลางมีช่องว่างที่อาจทำให้เกิดการทุจริต		๒		๓			๖	พอใช้
๓	ขั้นตอนการพิจารณาผลการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding)	๓			๓			๙	พอใช้
๔	ขั้นตอนการบริหารสัญญาและการตรวจการจ้าง	๓			๓			๙	พอใช้

ระดับความรุนแรงการเฝ้าระวัง

- ๑ หมายถึง กิจกรรมที่เป็นขั้นตอนรองของงาน มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต
- ๒ หรือ ๓ หมายถึง กิจกรรมที่เป็นขั้นตอนหลักที่สำคัญของการบวนการนั้น มีความจำเป็นสูงในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้

ระดับความรุนแรงผลกระทบ

๑ หรือ ๒ หมายถึง มีผลกระทบต่อกระบวนการภายใน หรือกระทบด้านการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้

๒ หรือ ๓ หมายถึง มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พันธมิตร ภาวเครือขาย ผลกระทบทางการเงิน รายได้
รายจ่าย กระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย

คุณภาพในการจัดการควบคุมความเสี่ยงขององค์กร

ดี หมายถึง จัดการได้ทันทีที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ ผู้รับมอบงาน องค์กรไม่มีผลเสียหายทาง
การเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ หมายถึง จัดการได้ส่วนใหญ่ บางครั้งจัดการไม่ได้กระทบถึงผู้ใช้บริการ หรือผู้รับมอบงาน แต่ยอมรับได้
มีความเข้าใจ

อ่อน หมายถึง จัดการไม่ได้หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มรายจ่ายมีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการหรือผู้รับมอบ
งานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๑๙ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตโครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการ
สำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
		ดี	พอใช้	อ่อน
ขั้นตอนคณะกรรมการ จัดทำรูปแบบรายการ และการกำหนดราคา กลาง	พอใช้	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
ขั้นตอนการกำหนด ราคากลางมีช่องว่างที่ อาจทำให้เกิดการทุจริต		ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
ขั้นตอนการพิจารณา ผลการประกวดราคา อิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding)				๓
ขั้นตอนการบริหาร สัญญาและการตรวจ การจ้าง				๓

ภายหลังจากการนำประเด็นความเสี่ยงของโครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงาน อัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ มาดำเนินการระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล โดย จำแนกระหว่าง Known factor หรือ ประวัติว่าเคยเกิดขึ้นหรือไม่ และคาดการณ์ว่ามีโอกาสที่จะเกิดซ้ำ กับ Unknown factor หรือ ไม่มีประวัติว่าเคยเกิดขึ้น แต่พยากรณ์ว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต แล้วดำเนินการ วิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตและประเภทความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ (C) ให้ชัดเจน แล้วจึง ดำเนินการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยจัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยงหรือแมทริกส์ระดับ ความเสี่ยง โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรงของผลกระทบ และระดับความจำเป็นการเฝ้าระวัง พร้อม คุณภาพในการจัดการควบคุมความเสี่ยง ดังมีรายละเอียดดังนี้

๑) **ขั้นตอนคณะกรรมการจัดทำรูปแบบรายการและการกำหนดราคากลาง** จากข้อมูล พบว่า ระดับความจำเป็นการเฝ้าระวัง มีค่าคะแนนอยู่ในระดับ ๓ เนื่องจากมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวัง ความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีค่าคะแนนอยู่ในระดับ ๓ เนื่องจากกิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานกำกับดูแล สูง **ค่าคะแนนความเสี่ยง ๙** จึงมีความรุนแรงมากส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ ความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการมาก กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผลกระทบผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial หรือ ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/ User มาก ส่วนคุณภาพในการจัดการควบคุมความเสี่ยงอยู่ในระดับพอใช้ เพราะสามารถจัดการได้ส่วนใหญ่ บางครั้งการจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ หรือผู้รับมอบงาน แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ กล่าวคือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สูงมาก จึงต้องระดมทรัพยากรเข้าไปจัดการกับความเสี่ยงอย่างรวดเร็วที่สุดหรือทันทีเพื่อให้ความเสี่ยงลดลง หรือหลีกเลี่ยงโดยด่วนที่สุด ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดต้องกำหนด มาตรการป้องกันการทุจริต

๒) **ขั้นตอนการกำหนดราคากลางมีช่องว่างที่อาจทำให้เกิดการทุจริต** จากข้อมูลพบว่า ระดับความจำเป็นการเฝ้าระวัง มีค่าคะแนนอยู่ในระดับ ๒ เนื่องจากมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวัง ความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีค่าคะแนนอยู่ในระดับ ๓ เนื่องจากกิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานกำกับดูแล สูง **ค่าคะแนนความเสี่ยง ๖** จึงมีความรุนแรงปานกลางมีกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ ความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการน้อยถึงปานกลาง กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผลกระทบผลกระทบทาง การเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial หรือ ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/ User น้อย ส่วนคุณภาพในการจัดการควบคุมความเสี่ยงอยู่ในระดับพอใช้ เพราะสามารถจัดการได้ส่วนใหญ่ บางครั้ง การจัดการไม่ได้กระทบถึงผู้ใช้บริการ หรือผู้รับมอบงาน แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ เป็นความเสี่ยงที่ไม่ สามารถยอมรับได้ กล่าวคือเป็นความเสี่ยงในระดับที่สูงต้องบริหารจัดการควบคุมหรือลด และต้องเฝ้าระวังอย่าง เร่งด่วน เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดต้องกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริต

๓) **ขั้นตอนการพิจารณาผลการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding)** จากข้อมูลพบว่า ระดับความจำเป็นการเฝ้าระวัง มีค่าคะแนนอยู่ในระดับ ๓ เนื่องจากมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวัง ความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีค่าคะแนนอยู่ในระดับ ๓ เนื่องจากกิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานกำกับดูแล สูง **ค่าคะแนนความเสี่ยง ๙** จึงมีความรุนแรงมากส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ ความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการมาก กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผลกระทบผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial หรือ ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/ User มาก ส่วนคุณภาพใน

การจัดการควบคุมความเสี่ยงอยู่ในระดับพอใช้ เพราะสามารถจัดการได้ส่วนใหญ่ บางครั้งการจัดการไม่ได้ กระทั่งถึงผู้ใช้บริการ หรือผู้รับมอบงาน แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ กล่าวคือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สูงมาก จึงต้องระดมทรัพยากรเข้าไปจัดการกับความเสี่ยงอย่างรวดเร็วที่สุดหรือทันทีเพื่อให้ความเสี่ยงลดลง หรือหลีกเลี่ยงโดยด่วนที่สุด ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดต้องกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริต

๔) **ขั้นตอนการบริหารสัญญาและการตรวจการจ้าง** จากข้อมูลพบว่า ระดับความจำเป็นการเฝ้าระวัง มีค่าคะแนนอยู่ในระดับ ๓ เนื่องจากมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีค่าคะแนนอยู่ในระดับ ๓ เนื่องจากกิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานกำกับดูแล สูง ค่าคะแนนความเสี่ยง ๙ จึงมีความรุนแรงมากส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมาก กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผลกระทบผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial หรือผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/ User มาก ส่วนคุณภาพในการจัดการควบคุมความเสี่ยงอยู่ในระดับพอใช้ เพราะสามารถจัดการได้ส่วนใหญ่ บางครั้งการจัดการไม่ได้กระทั่งถึงผู้ใช้บริการ หรือผู้รับมอบงาน แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ กล่าวคือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สูงมาก จึงต้องระดมทรัพยากรเข้าไปจัดการกับความเสี่ยงอย่างรวดเร็วที่สุดหรือทันทีเพื่อให้ความเสี่ยงลดลง หรือหลีกเลี่ยงโดยด่วนที่สุด ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดต้องกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริต

**ตารางที่ ๒๐ ตารางแสดงมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตโครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการ
สำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ**

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๑	ขั้นตอนคณะกรรมการจัดทำรูปแบบรายการและการกำหนดราคากลาง	๑. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดแบบรูปรายการและคณะกรรมการกำหนดราคากลาง โดยการแต่งตั้งให้มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านร่วมเป็นคณะกรรมการ ๒. เผยแพร่รายชื่อคณะกรรมการต่อสาธารณชนและผู้เข้าประมูล เพื่อให้มีโอกาสโต้แย้ง
๒	ขั้นตอนการกำหนดราคากลางมีช่องว่างที่อาจทำให้เกิดการทุจริต	๑. จัดประชุมคณะกรรมการในเรื่องการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม องค์กรความรู้ด้านการป้องกันการทุจริตให้แก่คณะกรรมการจัดทำแบบรูปรายการ และกำหนดราคากลาง ๒. จัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการกำกับดูแลควบคุมการทำงาน ๓. กำหนดเงื่อนไขของการก่อสร้างสำนักงานอัยการจังหวัดพร้อมบ้านพักและสิ่งก่อสร้างในรูปแบบรายการให้ชัดเจนโดยไม่ให้เข้าข่ายการลือคสเปก มีผู้เชี่ยวชาญร่วมกำหนดและระบุในสัญญาให้ชัดเจน

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยง การทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
		<p>๔. คณะกรรมการกำหนดแบบรูปร่างการและคณะกรรมการ กำหนดราคากลางดำเนินการจัดทำราคากลาง โดยระบุแหล่งที่มา ของราคากลาง</p> <p>๕. มอบหมายให้อธิบดีอัยการภาค ๒ ตรวจสอบความถูกต้องของ ราคากลาง และเห็นชอบแบบรูปร่างการและราคากลางที่ คณะกรรมการกำหนดราคาได้ดำเนินการแล้วเสร็จ</p> <p>๖. เสนอขอความเห็นชอบแบบรูปร่างการและราคาโครงการฯ ต่อ สำนักงบประมาณ</p>
๓	ขั้นตอนการพิจารณาผลการ ประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding)	<p>๑. จัดทำประกาศ เรื่อง ประกวดราคาจ้างก่อสร้างด้วยวิธีประกวด ราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding) โดยในประกาศดังกล่าวกำหนด คุณสมบัติของผู้ยื่นข้อเสนอ และกำหนดวัน เวลาในการยื่นข้อเสนอ และเสนอราคาทางระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์</p> <p>๒. จัดทำแบบฟอร์มการตรวจสอบกรรมการ/ เจ้าหน้าที่ที่มีความ รับผิดชอบในการจัดซื้อจัดจ้างถึงความเกี่ยวข้องกับผู้เสนองาน</p> <p>๓. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในงานที่จะจ้างร่วมเป็นคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง</p>
		๔. จัดทำแบบตรวจสอบรายละเอียดเนื้องานตามประกาศประกวด ราคาเปรียบเทียบกับรายละเอียดเนื้องานที่ผู้เสนอราคายื่นข้อเสนอ
๔	ขั้นตอนการบริหารสัญญาและ การตรวจการจ้าง	<p>๑. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจการจ้าง จากผู้ที่มีหน้าที่ รับผิดชอบในพื้นที่ก่อสร้าง ตัวแทนจากหน่วยงานที่มีความรู้ด้าน การก่อสร้างโดยตรง และจัดจ้างผู้ควบคุมงานซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการควบคุมการก่อสร้างให้เป็นไปตามมาตรฐาน</p> <p>๒. จัดทำแบบตรวจสอบมิให้มีการแต่งตั้งผู้ที่เป็นคณะกรรมการ พิจารณาผลการประกวดราคาหรือคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างเป็น คณะกรรมการตรวจการจ้าง</p> <p>๓. จัดทำแบบตรวจสอบรายละเอียดเนื้องานตามสัญญา เปรียบเทียบกับรายละเอียดเนื้องานที่ผู้รับจ้างส่งมอบ</p>

เมื่อได้ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง แล้วจึงดำเนินการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับได้ โดยกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้วแต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรมตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติหรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติม ซึ่งจะกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๕.๓ ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยงการทุจริต (Information and Communication)

การสื่อสารถือได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารความเสี่ยงในทุก ๆ ขั้นตอน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยมีการเปิดช่องทางการสื่อสารข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงการทุจริตให้กับผู้บริหาร คณะทำงาน และบุคลากรของหน่วยงานได้เข้าถึง และรับทราบข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงการทุจริตผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต หนังสือเวียน การประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร หรือการฝึกอบรม เว็บไซต์ของสำนักงานอัยการสูงสุด เป็นต้น โดยจะดำเนินการทันทีภายหลังจากแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตได้รับการอนุมัติจากอัยการสูงสุด

๕.๔ การติดตาม และเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring)

การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงโดยการกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลว่าหน่วยงานผู้รับผิดชอบโครงการมีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามาตรการในการปรับปรุงความเสี่ยงการทุจริตที่วางไว้เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และมีการปฏิบัติจริง สามารถลด หรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น สำนักงานอัยการสูงสุดต้องจัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานอัยการสูงสุดดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต โดยมีหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๔ คือ ๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และ ๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้ยังให้อัยการสูงสุดหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ทั้งนี้ ผู้รับผิดชอบของสำนักงานอัยการสูงสุดจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต และเสนอให้อัยการสูงสุดหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณารายครั้งอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ส่วนที่ ๕ :

แผนปฏิบัติการกิจกรรมตาม
แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. ๒๕๖๕ สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายประเมินผล สำนักงานวิชาการ หน่วยงานผู้รับผิดชอบ ต้องจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบตามกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด และสำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมาย ดังนี้

กิจกรรม

โครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ งบประมาณจำนวนเงิน ๑๕,๖๒๘,๐๐๐ บาท

หน่วยงานผู้รับผิดชอบ

สำนักงานอัยการภาค ๖ สำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้โครงการสามารถดำเนินการก่อสร้างได้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
๒. เพื่อป้องกันมิให้เกิดการทุจริต หรือผลประโยชน์ทับซ้อน หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในโครงการก่อสร้าง
๓. เพื่อไม่ให้เกิดการทุจริต มีความโปร่งใสในการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ระยะเวลาดำเนินการ

๑๒ เดือน

การรายงานผลการดำเนินงาน

- รายงานทุกเดือน ภายในวันที่ ๑๐ ของเดือนถัดไป

ตัวชี้วัดผลสำเร็จ

๑. โครงการก่อสร้างสามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมาย
๒. การปรับแบบหรือเปลี่ยนแปลงรายการดำเนินการเป็นไปตามร่างขอบเขตของงาน (Terms of Reference : TOR)
๓. ราคากลางเป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการที่คณะกรรมการราคากลางกำหนด
๔. ไม่เกิดการทุจริต หรือผลประโยชน์ทับซ้อน หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน
๕. ค่าคะแนนความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

งบประมาณดำเนินการ

- ไม่มี

ตารางที่ ๒๑ แบบมาตรการจัดการความเสี่ยงการทุจริต

โครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส ความเสี่ยงรูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	หมู่คณะ	ประเภท	ระยะเวลาตั้งแต่เริ่ม	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ												ภาคผู้ปฏิบัติ		
					ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔					
					ต.ค.	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย			
- ความเสี่ยงการทุจริต และมาตรการในการป้องกันความเสี่ยง โครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ ขั้นตอนการกำหนดราคากลาง มีช่องว่างที่อาจทำให้เกิดการทุจริต	๓	๓	๑	<p>ขั้นตอนการกำหนดราคากลาง มีช่องว่างที่อาจทำให้เกิดการทุจริต</p> <p>๑. จัดประชุมคณะกรรมการในเรื่องการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม องค์กรความรู้ ด้านการป้องกันการทุจริตให้แก่คณะกรรมการจัดทำแบบรูปรายการ และกำหนดราคากลาง</p> <p>๒. จัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการกำกับดูแลควบคุมการทำงาน</p> <p>๓. กำหนดเงื่อนไขของการก่อสร้างสำนักงานอัยการจังหวัดพร้อมบ้านพักและสิ่งก่อสร้างในรูปแบบรายการให้ชัดเจนโดยไม่ให้เข้าข่ายการลือคสเปก มีผู้เชี่ยวชาญร่วมกำหนดและระบุในสัญญาให้ชัดเจน</p> <p>๔. คณะกรรมการกำหนดแบบรูปรายการและคณะกรรมการกำหนดราคากลาง ดำเนินการจัดทำราคากลาง โดยระบุแหล่งที่มาของราคากลาง</p> <p>๕. มอบหมายให้อธิบดีอัยการภาค ๖ ตรวจสอบความถูกต้องของราคากลาง และเห็นชอบแบบรูปรายการและราคากลางที่คณะกรรมการกำหนดราคาได้ดำเนินการแล้วเสร็จ</p> <p>๖. เสนอขอความเห็นชอบแบบรูปรายการและราคาโครงการฯ ต่อสำนักงานงบประมาณ</p>			↔												สำนักงานอัยการภาค ๖

ตารางที่ ๒๑ แบบมาตรการจัดการความเสี่ยงการทุจริต

โครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ ปิงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (ต่อ)

ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาสความเสี่ยงรูปแบบพฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	หมู่	ประเภท	ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ												กวดขันผู้รู้	
					ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔				
					ต.ค.	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
- ความเสี่ยงการทุจริตและมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงโครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบขั้นตอนการพิจารณาผลการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding)	๒	๓	๒	<p>ขั้นตอนการพิจารณาผลการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding)</p> <p>๑. จัดทำประกาศ เรื่อง ประกวดราคาจ้างก่อสร้างด้วยวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding) โดยในประกาศดังกล่าวกำหนดคุณสมบัติของผู้ยื่นข้อเสนอ และกำหนดวัน เวลาในการยื่นข้อเสนอ และเสนอราคาทางระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์</p> <p>๒. จัดทำแบบฟอร์มการตรวจสอบกรรมการ/ เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบในการจัดซื้อจัดจ้างถึงความเกี่ยวข้องกับผู้เสนองาน</p> <p>๓. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในงานที่จะจ้างร่วมเป็นคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>๔. จัดทำแบบตรวจสอบรายละเอียดเนื้องานตามประกาศประกวดราคาเปรียบเทียบกับรายละเอียดเนื้องานที่ผู้เสนอราคายื่นข้อเสนอ</p>				←→										สำนักงานอัยการ ๒

ตารางที่ ๒๑ แบบมาตรการจัดการความเสี่ยงการทุจริต

โครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (ต่อ)

ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาสความเสี่ยงรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	หมู่	ประเภท	ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ												ก.ค.ค.ท.ผู้								
					ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔											
					ต.ค.	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย									
- ความเสี่ยงการทุจริตและมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงโครงการก่อสร้างบ้านพักข้าราชการสำนักงานอัยการจังหวัดหล่มสัก พร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบขั้นตอนการบริหารสัญญาและการตรวจการจ้าง	๓	๓	๑	<p>ขั้นตอนการบริหารสัญญาและการตรวจการจ้าง</p> <p>๑. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจการจ้าง จากผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในพื้นที่ก่อสร้าง ตัวแทนจากหน่วยงานที่มีความรู้ด้านการก่อสร้างโดยตรง และจัดจ้างผู้ควบคุมงานซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการควบคุมการก่อสร้างให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน</p> <p>๒. จัดทำแบบตรวจสอบมิให้มีการแต่งตั้งผู้ที่เป็นคณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคาหรือคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างเป็นคณะกรรมการตรวจการจ้าง</p> <p>๓. จัดทำแบบตรวจสอบรายละเอียดเนื้องานตามสัญญาเปรียบเทียบกับรายละเอียดเนื้องานที่ผู้รับจ้างส่งมอบ</p>						↔															สำนักงานอัยการฯ