



แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปี ๒๕๖๕



คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ จำนวนมาก ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ประกอบกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการ ทำงาน กำหนดให้หน่วยงานมีการดำเนินการประเมินความเสี่ยงด้านทุจริตและประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร โดยในระยะเริ่มต้นได้ไม่มอบหมายให้สำนักปลัดเทศบาล เป็นผู้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดจากการดำเนินงาน ทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร ช่วยสร้าง ความมั่นใจทั้งในด้านการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชน ป้องกันความเสียหาย ต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน โดยทำการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ ส่งผลกระทบต่อการบริหารงาน ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็น ตัวเงิน รวมถึงความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในการ ปฏิบัติหน้าที่ การขัดกันของระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน

แต่อย่างไรก็ตามการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต มีความซ้ำซ้อนและใกล้เคียงกับแผน บริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน จึงทำให้มีข้อจำกัดในการจัดทำแผนที่ไม่ครอบคลุมทุกส่วนราชการ ประกอบกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและขั้นตอนต่าง ๆ จึงอาจ ทำให้แผนบริหารความเสี่ยงที่จัดทำขึ้น ไม่ถูกต้องตามหลักวิชาการและครอบคลุมการทำงานในแต่ละส่วนราชการ อย่างครบถ้วน ซึ่งเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จะดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาแผนบริหารความเสี่ยงให้สมบูรณ์ ยิ่งขึ้นในอนาคต ต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

บทที่ ๑

หลักการและเหตุผล

จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสภาพแวดล้อมของเทศบาลเมืองสมุทรสงครามในปัจจุบัน ทั้งปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสถานะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี สารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการ ข้อมูล เป็นต้น ทำให้เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จะต้องดำเนินการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและป้องกันปัญหาการทุจริตต่างที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร เพื่อลดปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ซึ่งตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆจำนวนมาก ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ประกอบกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการทำงาน กำหนดให้หน่วยงานมีการดำเนินการประเมินความเสี่ยงด้านทุจริตและประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย ของเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม

การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและ ความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้าน การปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชน ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ภายใน โดยทำการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ การบริหารงาน ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็น ตัวเงิน รวมถึงความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ การขัดกันของระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน โดยในระยะเริ่มต้นได้ไม่มอบหมายให้สำนักปลัดเทศบาล เป็นผู้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดจากการดำเนินงาน ทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร ช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้านการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชน ป้องกันความเสียหาย ต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ดังนั้น เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม ใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการ ความเสี่ยง และการควบคุม ภายในให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ทั้งในภารกิจหลักของหน่วยงาน ภารกิจสนับสนุน และงานบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ระบบงานของเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม สอดคล้องและรองรับตามบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการ

๒. เพื่อให้ส่วนราชการในสังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม มีเครื่องมือในการลดหรือป้องกันความเสียหายจากกระบวนการดำเนินงานที่จะส่งผลกระทบต่อที่เสียหายทั้งระดับบุคคลและองค์กรทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

๓. เพื่อให้เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม มีภาพลักษณ์ของความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีมาตรการในการป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

๑. ให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม ดำเนินการบริหารความเสี่ยงทุกหน่วยงาน โดยส่งเสริมให้คณะผู้บริหาร พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยง

๒. ให้หัวหน้าส่วนราชการของเทศบาลเมืองสมุทรสงครามและผู้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชา มีหน้าที่ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินความเสี่ยงที่เกิดหรืออาจเกิดขึ้นตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของหน่วยงานที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง

๓. ให้งานนิติการ กองวิชาการและแผนงาน เป็นผู้รับผิดชอบในการรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตของเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม และให้ทุกหน่วยงาน จัดให้มีหน่วยงานและเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการรับเรื่องร้องเรียนทุจริตของหน่วยงานตนเอง

๔. ให้ทุกหน่วยงานจัดทำช่องทางการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในการบริหารจัดการและเพิ่มความโปร่งใสในการทำงาน

๕. ส่งเสริมและสร้างความตระหนักรู้ด้านความเสี่ยงแก่คณะผู้บริหาร พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างของเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม ให้สามารถประยุกต์ใช้หลักการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม

บทที่ ๒

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการทุจริตและความหมาย

ความหมายการทุจริต

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมาย การทุจริต คือ ประพฤติชั่วคดโกงไม่ซื่อตรง

ประมวลกฎหมายอาญาให้คำนิยามไว้ในมาตรา ๑ (๑) ได้บัญญัติว่า โดยทุจริต หมายความว่า เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๔ ได้บัญญัติว่า ทุจริตต่อหน้าที่ หมายความว่า การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติกรรมที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่งหน้าที่ซึ่งตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

พระราชบัญญัติมาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๕๑ มาตรา ๓ บัญญัติว่า ทุจริตในภาครัฐ หมายความว่า ทุจริตต่อหน้าที่หรือประพฤติดุชชอบในภาครัฐ ทุจริตต่อหน้าที่ หมายความว่า ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่ง หรือปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติกรรมที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่งหรือหน้าที่ซึ่งตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยสำหรับตนเองหรือผู้อื่นหรือกระทำการอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการหรือความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรมตามประมวลกฎหมายอาญาหรือตามกฎหมายอื่น

ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๖๐) ได้กำหนดความหมาย การทุจริตคอร์รัปชัน คือ การใช้อำนาจหรืออิทธิพลในตำแหน่งหน้าที่ที่ตนเองมีอยู่เพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนเอง ญาติพี่น้อง และพวกพ้อง

องค์การระหว่างประเทศด้านความโปร่งใส (Transparency International) ได้กำหนดความหมาย คอร์รัปชัน คือ การใช้อำนาจที่ได้รับมอบไว้วางใจในทางที่ผิด เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล

สรุปความหมายของการทุจริต

ไม่มีขอบเขตนิยามที่เป็นมาตรฐานเหมือนกันในระดับสากล แต่มีความเหมือนกันตรงที่ถือว่าเป็นการกระทำผิดอย่างหนึ่ง ที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่หรือกระทำโดยผู้มีอำนาจหน้าที่ เกิดขึ้นได้ทั้งภาครัฐและเอกชน

รูปแบบของการทุจริต (แนวคิด Heidenheimer, ๑๙๗๘)

การทุจริตสีดำ หมายถึง การทุจริตที่คนส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องการว่ามีความผิดและสมควรถูกดำเนิน

การทุจริตสีเทา เป็นการกระทำที่คนส่วนหนึ่งเห็นว่าควรถูกลงโทษ แต่อีกส่วนหนึ่งเห็นแตกต่างกันออกไป และคนส่วนใหญ่มีความเห็นคลุมเครือ

การทุจริตสีขาว เป็นการกระทำที่คนส่วนใหญ่โดยเฉพาะชนชั้นนำในสังคมเห็นว่ายอมรับได้ เช่น การแสวงหา การใช้อิทธิพล การให้ค่าน้ำร้อนน้ำชา เป็นต้น

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน

ทฤษฎีอุปถัมภ์

- จากโครงสร้างของสังคมมีความสัมพันธ์ในลักษณะการพึ่งพาอาศัยในความเท่าเทียมกัน โดยที่ต่างฝ่ายต่างมีผลประโยชน์ต่างตอบแทน
- ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีองค์ประกอบของความเป็นมิตรรวมอยู่ด้วย แต่เป็นมิตรภาพอยู่ด้วย แต่เป็นมิตรภาพที่ขาดดุลยภาพ คือ อีกฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่งมากเกินไป
- เป็นระบบซึ่งมีการพึ่งพาอาศัยและช่วยเหลือกัน ทำให้เกิดพวกพ้องในองค์กร ทำให้ง่ายต่อการเกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและยากต่อการตรวจสอบ

ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นการเน้นย้ำความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด

- ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด หรือความต้องการประจักษ์ตน
- ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ
- ความต้องการในสังคม ความรักและความเป็นเจ้าของ
- ความต้องการในความปลอดภัยและความมั่นคง
- ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพ

ทฤษฎีการทุจริต

ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นเมื่อมีปัจจัย ๓ ประการ คือ ความไม่ซื่อสัตย์ โอกาสที่เอื้ออำนวย และสิ่งที่เร้าหรือปัจจัยเร้า

- ความไม่ซื่อสัตย์ เมื่อมนุษย์ยังมีความต้องการ ความโลภ แม้ถูกสะกดด้วยจริยธรรม คุณธรรม และบทลงโทษทางกฎหมายก็ตาม ความจำเป็นทางเศรษฐกิจมีส่วนผลักดันให้บุคคลตัดสินใจกระทำความผิดเพื่อให้ตนเองอยู่รอด
- โอกาส ผู้กระทำความผิดพยายามที่จะหาโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริต โอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริต โอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริตได้ง่ายขึ้นกว่าโอกาสที่ไม่เปิดช่อง
- การจูงใจ เป็นองค์ประกอบข้อสุดท้ายที่มีความสำคัญ เนื่องจากการทำความเข้าใจถึงมูลเหตุจูงใจให้บุคคลตัดสินใจกระทำการทุจริตจะนำไปสู่การหามาตรการในการป้องกันการทุจริตด้วยประเภทของการจูงใจสามารถจำแนกได้ ดังนี้

๑. มีความทะเยอทะยานอย่างไม่มีที่สิ้นสุด
๒. บรรณานจะยกระดับตนเองให้ทัดเทียมกับบุคคลอื่นในสังคม
๓. ปัญหาทางการเงิน
๔. การกระทำเพื่ออยากเด่น
๕. ความต้องการที่จะแก้แค้นซึ่งอาจมาจากผู้บังคับบัญชา
๖. ทำเพื่ออุดมคติของตนเอง

สาเหตุของการทุจริต

กลุ่มที่ ๑ เกิดจากพฤติกรรมความโลภ

- มาจากพฤติกรรมส่วนบุคคล ที่มาจากความโลภ ความไม่เพียงพอ
- เป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ขาดหลักยึดด้านคุณธรรม จนกลายเป็นคนที่เห็นแก่ได้ มีความอยาก และความไม่รู้จักพอ
- การขาดปทัสถาน (Norm) ของความเป็นบุคคลสาธารณะ (Public Persons) ที่ต้องยึดหลักความเป็นกลาง และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง

กลุ่มที่ ๒ เกิดจากการมีโอกาหรือการที่ระบบการทำงานมีช่องว่าง

- การขาดระบบการควบคุม ตรวจสอบที่ไม่รัดกุม โดยสรุปสาเหตุ ได้แก่
 ๑. การขาดความรู้ ความเข้าใจผิด หรือถูกใช้ให้กระทำ
 ๒. ความเคยชินของเจ้าหน้าที่ ที่คุ้นเคยกับการที่จะได้ “ค่าน้ำร้อนน้ำชา”
 ๓. การถูกบังคับให้รับตามบรรทัดฐานของกลุ่ม
 ๔. การอาศัยช่องว่างของระเบียบและกฎหมาย
 ๕. ไม่ปฏิบัติตามกฎและระเบียบ
 ๖. การทุจริตตามระบบ (Systemic) ด้านงบประมาณ การเงิน การคลัง และการจัดซื้อจัดจ้าง
 ๗. เกิดจากการใช้อำนาจ บารมี อิทธิพล หรือตำแหน่งหน้าที่ราชการที่มีอำนาจในการวินิจฉัย
 ๘. โครงสร้างทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมืองที่อ่อนแอ
 ๙. โครงสร้างทางเศรษฐกิจมีการผูกขาดของกลุ่มทุนขนาดใหญ่
 ๑๐. โครงสร้างทางด้านสังคมและวัฒนธรรมที่มีลักษณะเป็นแบบอุปถัมภ์ ค่านิยมยกย่องคนมี

ฐานะร่ำรวย

๑๑. โครงสร้างทางการเมืองที่ต้องอาศัยเงินเป็นใหญ่ การจ่ายเงินเพื่อซื้อเสียงทางการเมือง
๑๒. กระแสทุนทางการเมือง อาทิ โครงการเมกะโปรเจค ถือว่าเป็นการคอร์รัปชันเชิงบูรณาการที่ต้องใช้ทุนในการบริหารจัดการ จัดจ้างที่ปรึกษา วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีคนรอบรู้อยู่ในวงจำกัด ทำให้การทุจริตประพฤติมิชอบเป็นไปได้โดยง่าย
 ๑๓. ความไม่เข้มแข็งขององค์กรตรวจสอบปราบปรามของรัฐ
 ๑๔. เกิดจากการเปิดเสรีการค้าและการลงทุนที่มีการแข่งขันแย่งจ่ายส่วนหรือสินบน เพื่อให้ได้รับอนุมัติให้นำเข้า หรือได้มาซึ่งใบอนุญาตต่อการได้รับสิทธิต่อโครงการต่าง ๆ
 ๑๕. กฎหมายขาดความสมบูรณ์ในการดำเนินการ
 ๑๖. การบังคับใช้กฎหมายไทยยังไม่เคร่งครัด และมีช่องโหว่ให้ผู้กฎหมายดำเนินการแบบสองมาตรฐาน และการขาดความเชื่อมั่นต่อการเข้าร้องเรียนและฟ้องร้อง

กลุ่มที่ ๓ เกิดจากการขาดจริยธรรม

- การขาดจริยธรรมส่วนบุคคล
- จริยธรรมขององค์กรไม่ได้มีการบังคับใช้ให้เกิดผล
- ขาดเจตนาจำนงที่แน่วแน่ของฝ่ายการเมืองในการแก้ไขปัญหา
- ภาคการเมืองขาดความมั่งคั่งและต่อเนื่อง

กลุ่มที่ ๔ เกิดจากแรงจูงใจและความคุ้มค่าในการเสี่ยง

- เพราะทุจริตแล้วได้รับผลประโยชน์มากเมื่อเทียบกับความเสี่ยง
- การบังคับใช้กฎหมายปราบปรามหรือลงโทษทางสังคมขาดประสิทธิภาพ
- โดยสรุปสาเหตุหลักได้ดังนี้

๑. การขาดระบบตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและเข้มแข็ง ขาดความหลากหลายในการตรวจสอบจากภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะภาคประชาชน รวมถึงการทำลายระบบตรวจสอบอำนาจรัฐ

๒. ขาดการประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบ

๓. ประชาชนส่วนใหญ่มักจะเบื่อหน่าย วางเฉย ไม่มีปฏิกิริยาต่อพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ที่ไม่ถูกต้อง ทำให้ผู้ทุจริตมีแรงจูงใจและรู้เห็นว่าผลตอบแทนที่จะได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับความเสี่ยงนั้นคุ้มค่า จึงแสวงหาและพัฒนาแนวทางการทุจริตที่มีรูปแบบแปลกใหม่

๔. ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจขั้นพื้นฐานด้านกฎหมาย และขั้นตอนการอำนวยความสะดวก รวมถึงความล่าช้าในการให้บริการและขาดความโปร่งใสของกระบวนการ ทำให้ประชาชนรู้สึกเบื่อหน่ายและขาดความศรัทธาต่อกระบวนการยุติธรรม

๕. ประชาชนขาดแรงจูงใจในการเข้ามามีส่วนในกระบวนการยุติธรรม

ลักษณะงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม ได้วิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติงานและกระบวนการทำงานของเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม เกี่ยวกับลักษณะงานที่มีโอกาสที่อาจก่อให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนี้

๑. งานสรรหา บรรจุแต่งตั้งพนักงาน แต่งตั้ง โอนย้ายและประเมินผลการปฏิบัติงาน
๒. งานจัดทำข้อกำหนดการจัดหาพัสดุ จัดหาพัสดุ จำหน่ายพัสดุ และตรวจรับพัสดุ
๓. งานขออนุญาตปลูกสร้างอาคาร อนุญาตจำหน่ายสินค้าในที่หรือทางสาธารณะ
๔. งานเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ระบบบัญชี และการตรวจสอบ
๕. งานใช้ทรัพย์สินของเทศบาล
๖. งานจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียม
๗. งานใช้และดูแลรักษารถยนต์ส่วนกลาง
๘. งานจัดทำบัตรประจำตัวประชาชน

บทที่ ๓

หลักการและแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk)

ความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์หรือการดำเนินการใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กรในทางที่เสียหาย เป็นผลให้การดำเนินงานอาจไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยรวมตามแนวคิดของ COSO (COSO Enterprise Risk Management)

การบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยรวม หมายถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่บุคคลทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งมีองค์ประกอบทั้งหมด ๘ ประการ ประกอบด้วย

๑) Internal Environment หรือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ถือเป็นพื้นฐานขององค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของค่านิยม จริยธรรม ความสามารถของบุคลากร แนวทางการบริหารของผู้บริหารฯ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ดีหรือไม่ดีจะมีผลต่อการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง

๒) Objective Setting หรือ การกำหนดวัตถุประสงค์ องค์ประกอบนี้เป็นเรื่องของการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงขอบเขตการดำเนินงาน และทำให้สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ระดับใหญ่ ๆ คือ ระดับองค์กร (Entity Level และระดับกิจกรรม (Activity Level)

๓) Event identification หรือ การระบุถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงโดยในองค์ประกอบนี้จะต้องพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะส่งผลกระทบ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของภาวะเศรษฐกิจ ธรรมชาติ การเมือง สังคม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โครงสร้างขององค์กร บุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยีขององค์กร เป็นต้น

๔) Risk Assessment หรือ การประเมินความเสี่ยง จะทำให้ทราบว่าเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง (จากองค์ประกอบที่แล้ว) จะส่งผลกระทบอย่างไรต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือกิจกรรม โดยจะประเมินทั้งในด้านของความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้น (Likelihood) และผลกระทบหากเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจริง (Impact)

๕) Risk Response หรือ การตอบสนองต่อความเสี่ยง ผู้บริหารจะต้องกำหนดว่าจะตอบสนองหรือจัดการต่อความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างไร โดยการตอบสนองความเสี่ยงดังกล่าวอาจจะอยู่ในรูปของการหลีกเลี่ยง (Avoidance) การลดหรือควบคุม (Reduction) การกระจายหรือถ่ายโอน (Sharing) และการยอมรับ (Acceptance)

๖) Control Activities หรือ กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานในการควบคุมที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าแผนจัดการ/บริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นนั้น ได้มีการปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน

๗) Information and Communication หรือ สารสนเทศและการสื่อสาร เป็นการ จัดหรือ กำหนดให้มีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง

๘) Monitoring หรือ การติดตาม หมายถึง กระบวนการในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการ/บริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความเสี่ยงสามารถแบ่งออกได้เป็น ๔ ประเภทหลัก ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ทรัพยากร การปฏิบัติตามแผน และสภาพแวดล้อมอันส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่น การมีโครงสร้าง องค์กรที่ไม่สมบูรณ์ มีการปรับเปลี่ยนบ่อย เป็นต้น

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk: O) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการ ปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ ระบบงาน ขั้นตอนการทำงาน อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อม ในเรื่องงบประมาณ การเงิน เช่น ความผิดพลาดในการเบิกจ่าย สภาพคล่องทางการเงิน เป็นต้น ตลอดจนความเสี่ยง จากการขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหาร การเงินได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อฐานะ การเงินขององค์กร

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎหมาย หรือ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk: C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องได้ หรือ กฎหมาย กฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม ล้าสมัย เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk-Assessments)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการทุจริต หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็น ระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย จากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต เป็นสำคัญ การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการทุจริตของเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม ในครั้งนี้ ได้นำเอาความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ มาดำเนินการวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) และตามบริบทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต และสามารถกำหนดมาตรการแนวทางการป้องกัน ยับยั้งการทุจริต หรือปิดโอกาส การทุจริต โดยการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยง เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความ เสี่ยงด้าน การทุจริต ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยงรวม

เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม ได้กำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหายและ ระดับผลกระทบของความเสียหาย ดังนี้

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับคะแนน คือ

ประเด็นที่พิจารณา	ค่าคะแนนความเสียหาย				
	๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก
มูลค่าความเสียหาย	ค่าความเสียหายน้อยกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	ค่าความเสียหาย ๑๐,๐๐๑ - ๕๐,๐๐๐ บาท	ค่าความเสียหาย ๕๐,๐๐๑ - ๒๐๐,๐๐๐ บาท	ค่าความเสียหาย ๒๐๐,๐๐๑ - ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท	ค่าความเสียหายมากกว่า ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท
ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มากกว่า ๘๐%	๖๐ - ๘๐%	๔๐ - ๖๐%	๒๐ - ๔๐%	น้อยกว่า ๒๐%
จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	กระทบเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงบางราย	กระทบเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นส่วนใหญ่	กระทบเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด	กระทบผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นบางส่วน	กระทบผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด
จำนวนผู้ร้องเรียน	ไม่มีผู้ร้องเรียน	๑ - ๒ ราย/เดือน	๓ - ๔ ราย/เดือน	๕ - ๖ ราย/เดือน	มากกว่า ๖ ราย/เดือน
ความล่าช้าของการดำเนินโครงการ	น้อยกว่า ๐.๕ เดือน	๐.๕ - ๑ เดือน	มากกว่า ๑ - ๑.๕ เดือน	มากกว่า ๑.๕ - ๒ เดือน	มากกว่า ๒ เดือน

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์/ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับคะแนน คือ

ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์โดยเฉลี่ย
๑ = โอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก	คาดว่าจะมีโอกาสดังเกิดขึ้นในอนาคตน้อยมาก (Probability < ๑%) หรืออาจเกิดขึ้นในสถานการณ์ที่ไม่ปกติ เช่น ไฟไหม้ ภัยธรรมชาติ เป็นต้น	๕ ปีต่อครั้ง
๒ = โอกาสเกิดขึ้นน้อย	คาดว่าจะมีโอกาสดังเกิดขึ้นในอนาคตน้อย (Probability ๑ - ๒%)	๒ - ๕ ปีต่อครั้ง
๓ = โอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	คาดว่าจะมีโอกาสดังเกิดขึ้นในอนาคตปานกลาง (Probability ๒ - ๓%)	๑ ปีต่อครั้ง
๔ = โอกาสเกิดขึ้นสูง	คาดว่าจะมีโอกาสดังเกิดขึ้นในอนาคตค่อนข้างบ่อย (Probability ๓ - ๕%)	๑ - ๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๕ = โอกาสเกิดขึ้นสูงสุด	คาดว่าจะมีโอกาสดังเกิดขึ้นในอนาคตบ่อยมาก (Probability > ๕%)	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
หมายเหตุ	Probability (ความน่าจะเป็น) < ๑% หมายถึง ปฏิบัติการ ๑๐๐ ครั้ง มีโอกาสเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง < ๑ ครั้ง	

$$\text{ระดับความเสี่ยงรวม} = \text{ระดับความรุนแรงของผลกระทบ} \times \text{ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง}$$

๑) ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk: L)	ระดับความเสี่ยง ๑ - ๓ คะแนน
กำหนดเป็นสีเขียว	
๒) ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk: M)	ระดับความเสี่ยง ๔ - ๙ คะแนน
กำหนดเป็นสีเหลือง	
๓) ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk: H)	ระดับความเสี่ยง ๑๐ - ๑๕ คะแนน
กำหนดเป็นสีแดง	
๔) ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk E)	ระดับความเสี่ยง ๑๖ - ๒๕ คะแนน
กำหนดเป็นสีส้ม	

ความรุนแรงของ ผลกระทบ (Impact) สูงที่สุด (๕) สูง (๔) ปานกลาง (๓) น้อย (๒) น้อยมาก (๑)	M ๕,๑ = ๕	H ๕,๒ = ๑๐	H ๕,๓ = ๑๕		
	M ๔,๑ = ๔	M ๔,๒ = ๘	H ๔,๓ = ๑๒		
	L ๓,๑ = ๓	M ๓,๒ = ๖	M ๓,๓ = ๙	H ๓,๔ = ๑๒	H ๓,๕ = ๑๕
	L ๒,๑ = ๒	M ๒,๒ = ๔	M ๒,๓ = ๖	M ๒,๔ = ๘	H ๒,๕ = ๑๐
	L ๑,๑ = ๑	L ๑,๒ = ๒	L ๑,๓ = ๓	M ๑,๔ = ๔	M ๑,๕ = ๕
	(๑) น้อยมาก	(๒) น้อย	(๓) ปานกลาง	(๔) สูง	(๕) สูงมาก
	โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood)				

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม หรือภารกิจของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ในตารางความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

เมื่อพิจารณาคัดเลือกความเสี่ยงที่มีความสำคัญเสร็จสิ้น ผู้ประเมินต้องประเมินทางเลือก เพื่อกำหนดวิธีการในการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น โดยทางเลือกในการจัดการ/บริหารความเสี่ยงโดยทั่วไป มี ๔ ทางเลือก (SARA) ดังนี้

๑. การแบ่งปัน (Sharing) คือ การถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโอนย้ายความเสี่ยงให้ผู้อื่นรับผิดชอบ แทน เช่น การทำประกันภัย การจ้างบุคคลภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน เป็นต้น

๒. การหลีกเลี่ยง/กำจัด (Avoiding) คือ การกำจัดความเสี่ยงหรือหลีกเลี่ยงไม่ยอมรับความเสี่ยงนั้นเลย เช่น การเปลี่ยนวัตถุประสงค์ การหยุดทำกิจกรรมหรือขั้นตอนที่นำมาซึ่งความเสี่ยง เป็นต้น

๓. การควบคุม/ลด (Reducing) คือ การควบคุมความเสี่ยงหรือหาวิธีการควบคุมเพิ่มเติมเพื่อจัดการ/บริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดทำแผนฉุกเฉิน การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๔. การยอมรับ (Accepting) คือ การยอมรับความเสี่ยงเนื่องจากองค์กรอาจมีระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพ หรือมีเงินทุนเพียงพอที่จะรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหรือระดับความเสี่ยงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือการยอมรับให้มีความเสี่ยง เนื่องจากค่าใช้จ่าย/ต้นทุนในการจัดการ/บริหารความเสี่ยงอาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์/ผลประโยชน์ที่จะได้รับ

หลังจากที่ได้ประเมินทางเลือกการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะทำการคัดเลือกทางเลือกกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมที่สุดสำหรับแต่ละความเสี่ยง จัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต ซึ่งจะมีการกำหนดวิธีการดำเนินการ หน่วยงานผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาดำเนินการ เพื่อประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงต่อไป

บทที่ ๔

การวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต ประจำปี ๒๕๖๕ โดยวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงจากลักษณะงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต พบว่ามีปัจจัยเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนี้

ลักษณะงาน	ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์	การประเมินความเสี่ยง			รหัสปัจจัยเสี่ยง
			ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
งานเบิกจ่ายเงินงบประมาณระบบบัญชี และการตรวจสอบ	- การปลอมแปลงเช็คสั่งจ่ายเงินงบประมาณ - การสั่งจ่ายเงินไม่ตรงตามจำนวนหรือผู้จ่ายที่ต้องจ่าย - การลงรายการบัญชีเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง - ไม่ปฏิบัติงานในระบบบัญชีตามกรอบระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด - เอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน - การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการไม่ถูกต้อง	- เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณของเทศบาลเป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยและมีการดำเนินการไปตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ - เพื่อให้การลงข้อมูลการเงินในระบบบัญชีให้ถูกต้องตามระเบียบกฎหมายและเป็นไปตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด - เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณถูกต้อง และมีเอกสารประกอบครบถ้วน	๔	๓	๑๒ ปานกลาง	COI ๑
การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ	บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ ไม่ให้ความสำคัญกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุ	เพื่อให้การจัดหาพัสดุภาครัฐ โดยการซื้อ จ้าง เช่า แลกเปลี่ยน หรือโดยวิธีอื่นใดให้สอดคล้องกับประกาศ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องรวมถึงดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ	๓	๓	๙ ปานกลาง	COI ๒

ลักษณะงาน	ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์	การประเมินความเสี่ยง ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน			รหัส ปัจจัย เสี่ยง
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	
งานขออนุญาต ปลูกสร้าง อาคาร อนุญาต จำหน่ายสินค้า ในที่หรือทาง สาธารณะ	- การพิจารณาอนุญาต ไม่เป็นไปตามขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนด - มีการเรียกรับ ผลประโยชน์ในการ พิจารณาอนุญาต อนุมัติ	- เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ วิธีการ และขั้นตอนการ ปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บ ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง เป็นไปตามระเบียบฯ	๓	๓	๙ ปานกลาง	COI ๓
งานจัดทำบัตร ประจำตัว	- มีการสวมตัวทำบัตร ประจำตัวประชาชน - การจัดเก็บเอกสาร ประกอบการทำบัตร ประจำตัวประชาชนไม่ ครบถ้วน	- เพื่อให้การปฏิบัติงานจัดทำ บัตรประจำตัวประชาชนเป็นไป ตามระเบียบและวิธีการที่ กรมการปกครองกำหนด	๓	๓	๙ ปานกลาง	COI ๔
การภาษีและ ค่าธรรมเนียม	- การประเมินภาษีที่ดิน และสิ่งปลูกสร้าง ไม่เป็นไปตามระยะเวลา ที่กฎหมายกำหนด - การแจ้งการประเมิน ภาษี ไม่เป็นไปตาม ขั้นตอนของระเบียบฯ - การจัดเก็บค่าธรรมเนียม โดยไม่ออกใบเสร็จรับเงิน หรือนำส่งเงินไม่เป็นไป ตามระเบียบฯ - ใบเสร็จรับเงินสูญหาย	- เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ วิธีการ และขั้นตอนการ ปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บ ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง เป็นไปตามระเบียบฯ - เพื่อให้การรับเงินและส่ง เงินค่าธรรมเนียมฯ เป็นไป ตามระเบียบฯ	๓	๓	๙ ปานกลาง	COI ๕
การใช้และดูแล รถยนต์	- การนำรถยนต์ไปใช้ใน ภารกิจส่วนตัว - การไม่ลงรายการ ใช้รถยนต์ตามความ เป็นจริง - การนำรถยนต์ไปใช้ โดยไม่ได้ รับอนุญาต - ไม่จัดทำประกาศการ ใช้น้ำมันสิ้นเปลืองของ รถยนต์แต่ละคัน	- เพื่อให้การใช้และดูแล รักษารถยนต์ของเทศบาล เมืองสมุทรสงครามเป็นไป ตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทย	๓	๒	๖ ปานกลาง	COI ๖

ลักษณะงาน	ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์	การประเมินความเสี่ยง ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน			รหัส ปัจจัย เสี่ยง
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	
การสรรหา และบรรจุ แต่งตั้ง การโอนย้าย	-การดำเนินการสรรหาไม่เป็นตามระเบียบฯ - ไม่มีการสรรหาผู้มาดำรงตำแหน่งที่ว่าง - การตรวจสอบคุณสมบัติไม่ครบถ้วน - การเรียกเก็บผลประโยชน์หรือใช้ระบบอุปถัมภ์ในการคัดเลือก - การตรวจสอบหลักฐานการรับสมัครไม่ครบถ้วน - การดำเนินการบรรจุแต่งตั้ง โอน ย้ายไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่ระเบียบกำหนดฯ	- เพื่อให้บริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลเมืองสมุทรสงครามเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย มีการดำเนินการไปตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ	๒	๓	๖ ปานกลาง	COI ๗
การดำเนินงาน โครงการ	-กิจกรรมและงบประมาณตามโครงการ ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการ - กลุ่มเป้าหมายไม่สอดคล้องกับโครงการฯ - การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ	- เพื่อให้บุคลากรมีความตระหนักและเข้าใจในการจัดทำโครงการ โดยต้องคำนึงถึงระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ และความคุ้มค่าประหยัด - เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานกิจกรรม/โครงการได้อย่างถูกต้อง	๒	๒	๔ ปานกลาง	COI ๘
การใช้ ทรัพย์สินของ ทางราชการ	-การนำเครื่องมือเครื่องใช้ของเทศบาลไปใช้ในการกิจส่วนตัว โดยไม่ได้ยืมใช้ทรัพย์สินของทางราชการตามระเบียบฯ	- เพื่อให้การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเป็นไปตามระเบียบกฎหมายฯ	๒	๒	๔ ปานกลาง	COI ๙

แผนภูมิความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต ของเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

		ระดับความรุนแรงของผลกระทบ				
		๑	๒	๓	๔	๕
ระดับโอกาสที่จะเกิด	๕	๕	๑๐	๑๕		
	๔	๔ COI ๙	๘	๑๒ COI ๑		
	๓	๓	๖ COI ๖	๙ COI ๒ COI ๓ COI ๔ COI ๕	๑๒	๑๕
	๒	๒	๔ COI ๘	๖ COI ๗	๘	๑๐
	๑	๑	๒	๓	๔	๕

จากแผนภูมิความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง สามารถสรุปการวิเคราะห์ความเสี่ยง และแผนจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริต ดังนี้

แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตของเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ปัจจัยที่จะเกิดความเสี่ยง	โอกาสและผลกระทบ		มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ												ผู้รับผิดชอบ	
	โอกาส	ผลกระทบ		ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔				
				ต.ค. ๖๕	พ.ย. ๖๕	ธ.ค. ๖๕	ม.ค. ๖๕	ก.พ. ๖๕	มี.ค. ๖๕	เม.ย. ๖๕	พ.ค. ๖๕	มิ.ย. ๖๕	ก.ค. ๖๕	ส.ค. ๖๕	ส.ค. ๖๖		
- การปลอมแปลงเช็ค สั่งจ่ายเงิน งบประมาณ - การสั่งจ่ายเงิน ไม่ตรงตามจำนวน หรือผู้จ่ายที่ต้องจ่าย - การลงรายการบัญชี เบิกจ่ายเงินไม่ ถูกต้อง - ไม่ปฏิบัติตาม ระบบบัญชีตาม กรอบระยะเวลาที่ กฎหมายกำหนด - เอกสาร ประกอบงบการเงิน เบิก จ่ายเงินไม่ครบถ้วน - การเบิกจ่ายเงิน สวัสดิการไม่ถูกต้อง (ร หั ส ป จ จั ย เสี่ยง:COI ๑)	๓	๔	๑๒ ปาน กลาง	↓													สำนักงาน กองคลัง กองการศึกษา สถานศึกษา กองคลัง กองการศึกษา กองคลัง กองการศึกษา ผู้บริหาร กองคลัง กองการศึกษา ผู้บริหาร

ปัจจัยที่จะเกิดความเสี่ยง	โอกาสและผลกระทบ			มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ										ผู้รับผิดชอบ		
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓					ไตรมาส ๔	
					๒๕๖๓	พ.ย. ๖๓	ธ.ค. ๖๓	ม.ค. ๖๔	ก.พ. ๖๔	มี.ค. ๖๔	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖		๒๕๖๗	๒๕๖๘
-การนำรถยนต์ไปใช้ในภารกิจส่วนตัว -การไม่ลงรายการใช้รถยนต์ตามความเป็นจริง -การนำรถยนต์ไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาต -ไม่จัดทำประกันการใช้น้ำมัน -สิ้นเปลืองของรถยนต์แต่ละคัน (รหัสปัจจัยเสี่ยง: COI ๖)	๓	๒	๖ ปานกลาง	๑. ทบทวนประกาศการใช้น้ำมันสิ้นเปลืองประจำปีประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ๒. จัดทำคู่มือการใช้และดูแลรักษารถยนต์ส่วนบุคคล ๓. ทบทวนมาตรการการใช้น้ำมันสิ้นเปลืองและการดูแลรักษารถยนต์ ๔. แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ดูแลการใช้น้ำมัน ๕. ให้ทุกหน่วยงานตรวจสอบการใช้น้ำมันสิ้นเปลืองและการเขียนรายงานการใช้รถยนต์ ๖. จัดการตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการใช้รถยนต์ส่วนกลางของแต่ละหน่วยงาน ปีละ ๑ ครั้ง	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	สำนักงาน สำนักงาน ทุกหน่วยงาน ทุกหน่วยงาน ทุกหน่วยงาน		
-การดำเนินการสรรหาไม่เป็นตามระเบียบฯ - การตรวจสอบคุณสมบัติไม่ครบถ้วน - การเรียกรับผลประโยชน์หรือใช้ระบบอุปถัมภ์ในการคัดเลือก - การตรวจสอบหลักฐานการรับสมัครไม่ครบถ้วน - ไม่มีการสรรหาผู้มาดำรงตำแหน่งที่ว่าง (รหัสปัจจัยเสี่ยง: COI ๗)	๓	๒	๖ ปานกลาง	๑. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคล ฯ ๒. รวบรวมระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย ๓. จัดส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคล ๔. จัดส่งหลักสูตรการสมัครไปตรวจสอบยังหน่วยงานที่ออกหนังสือเชิญวุฒิการศึกษา ใบอนุญาตขับขี่ เป็นต้น ๕. ประกาศเผยแพร่แผนอัตรากำลัง แผนการพัฒนาศักยภาพ ประกาศสรรหา ตำแหน่งว่าง ให้ประชาชนทราบอย่างสม่ำเสมอ ๖. ตรวจสอบอัตราและดำเนินการสรรหา ไตรมาสละ ๑ ครั้ง	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	↕ ↕ ↕ ↕ ↕	ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่สำนักงาน		

จัดทำโดย : ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล
สำนักงานเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม ๕๔๑/๑ ถ.สมุทรสงคราม-บางแพ
ต.แม่กลอง อ.เมือง จ.สมุทรสงคราม ๗๕๐๐๐
E-mail : Personnel2209@gmail.com