



ประกาศเทศบาลตำบลแม่สาย

เรื่อง ประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ตามแบบวัดการเปิดเผยข้อมูล สาธารณะ (OIT) ตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑๐.๑ การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต ในประเด็นสินบน กำหนดให้หน่วยงานของรัฐแสดงผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้อง กับสินบนของการดำเนินงาน หรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของหน่วยงาน

เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และสอดคล้องตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ตลอดจนเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการป้องกัน การทุจริตและประพฤติมิชอบของเทศบาลตำบลแม่สาย ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ตัวชี้วัดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน ภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ จึงประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อเป็นกรอบและแนวทางพื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิด ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ รายละเอียดแผนตามเอกสารแนบท้ายประกาศนี้

จึงประกาศมาให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗

(นายชัยยนต์ ศรีสมุทร)

นายกเทศมนตรีตำบลแม่สาย



แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

FRAS : FRAUD RISK-ASSESSMENTS

เทศบาลตำบลแม่สาย

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

จัดทำโดย

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

สำนักงานเทศบาลตำบลแม่สาย

อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย

เว็บไซต์ www.maesai.go.th

Facebook เทศบาลตำบลแม่สาย

โทรศัพท์ 0-5373-1288 / 0-5373-2828-9

โทรสาร 0-5373-1288 ต่อ 5

คำนำ

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นสิ่งสำคัญที่เทศบาลตำบลแม่สาย ดำเนินการจัดทำขึ้นตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ที่บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดและหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔ /ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ โดยแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญและนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งอาจก่อให้เกิดประโยชน์หรืออาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

เทศบาลตำบลแม่สาย เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการขับเคลื่อนหน่วยงานภาครัฐให้บริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล เทศบาลตำบลแม่สาย เล็งเห็นถึงประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง และตระหนักถึงความสำคัญในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบและส่งเสริมธรรมาภิบาลโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานเป็นหลักสำคัญ จึงได้จัดทำแผนประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานเจ้าหน้าที่ของเทศบาลตำบลแม่สายมีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และสามารถดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผนซึ่งเป็น การลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหาร พนักงานและเจ้าหน้าที่ ได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนดังกล่าวจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตหรือผลกระทบที่ส่งผลต่อเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร และก่อให้เกิดประโยชน์แก่การดำเนินงานของเทศบาลตำบลแม่สาย ต่อไป

สำนักปลัดเทศบาล งานนิติการ
เลขานุการคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลแม่สาย
อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย

สารบัญ

หน้า

บทนำ

- หลักการและเหตุผล ๓
- วิเคราะห์ความเสี่ยงในการเกิดการทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๓
- วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผน ๕
- เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง ๕
- ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ๕
- ความหมายและคำจำกัดความการบริหารจัดการความเสี่ยง ๖

บทที่ ๒

- แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลตำบลแม่สาย ๘

บทที่ ๓

- กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๑๑

บทที่ ๔

- แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ๑๖
- การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (ประเด็นสินบน) เทศบาลตำบลแม่สาย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ๑๘

บทที่ ๕

- การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ๒๑

บทที่ ๖

- มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง ๒๗

ส่วนที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสภาวะความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทางที่เป็นความเสี่ยงและโอกาสที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบต่อในเชิงลบในขณะที่โอกาสก่อให้เกิดประโยชน์จะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกันรักษาและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใสมีประสิทธิภาพส่งผลดีต่อภาพลักษณ์และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

เทศบาลตำบลแม่สาย จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบายแนวทางและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔ / ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรไว้ว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรคือการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจการรวมทั้งกระบวนการที่กำหนดขึ้นและนำไปใช้โดยคณะกรรมการฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆ ขององค์กร เพื่อกำหนดกลยุทธ์และใช้กับหน่วยงานทั้งหมดในองค์กร โดยได้รับการออกแบบมาเพื่อระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งอาจมีผลกระทบต่อองค์กรรวมทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบทั้งนี้เพื่อให้ความมั่นใจว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกคนของเทศบาลตำบลแม่สายต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในการบริหารความเสี่ยง การทุจริต เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

วิเคราะห์ความเสี่ยงในการเกิดการทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ความเสี่ยงในการเกิดการทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการบ่งชี้ความเสี่ยงของการทุจริตที่มีอยู่ในองค์กรโดยการประเมินโอกาสของการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนบุคคลหรือหน่วยงานที่อาจเกี่ยวข้องกับการกระทำทุจริต เพื่อพิจารณาว่าการควบคุมและการป้องกันการทุจริตที่มีอยู่ในปัจจุบันมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่

การทุจริตในระดับท้องถิ่น พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการขยายตัวของทุจริตในระดับท้องถิ่น ได้แก่ การกระจายอำนาจลงสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แม้ว่าโดยหลักการแล้วการกระจายอำนาจมีวัตถุประสงค์ สำคัญเพื่อให้บริการต่างๆ ของรัฐสามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนมากขึ้น มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่ในทางปฏิบัติทำใหแนวโน้มของการทุจริตในท้องถิ่นเพิ่มมากยิ่งขึ้นเช่นเดียวกัน

ลักษณะการทุจริตในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกเป็น ๗ ประเภท ดังนี้

๑) การทุจริตด้านงบประมาณ การทำบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการเงินการคลัง ส่วนใหญ่เกิดจากการละเลยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒) สภาพหรือปัญหาที่เกิดจากตัวบุคคล

๓) สภาพการทุจริตอันเกิดจากช่องว่างของกฎหมายและระเบียบ

๔) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากการขาดความรู้ความเข้าใจและขาดคุณธรรมจริยธรรม

๕) สภาพหรือลักษณะปัญหาที่เกิดจากการขาดการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ

๖) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากการตรวจสอบขาดความหลากหลายในการตรวจสอบจากภาคส่วนต่างๆ

๗) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากอำนาจ บารมี และอิทธิพลท้องถิ่น

สาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถสรุปได้ ดังนี้

๑) **โอกาส** แม้ว่าในปัจจุบันมีหน่วยงานและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแต่พบว่ายังคงมีช่องว่างที่ทำให้เกิดโอกาสของการทุจริต ซึ่งโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นจากการบังคับใช้กฎหมายที่ไม่เข้มแข็ง กฎหมาย กฎ ระเบียบไม่รัดกุม และอำนาจหน้าที่โดยเฉพาะข้าราชการระดับสูงก็เป็นอีกโอกาสหนึ่งที่ทำให้เกิดการทุจริต

๒) **สิ่งจูงใจ** เป็นที่ยอมรับว่าสภาวะทางเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นเรื่องของวัตถุนิยม สังคมนิยมทำให้คนในปัจจุบันมุ่งเน้นที่การสร้างควมร่ำรวย ด้วยเหตุนี้จึงเป็นแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่มีแนวโน้มที่จะทำพฤติกรรมทุจริตมากยิ่งขึ้น

๓) **การขาดกลไกในการตรวจสอบความโปร่งใส** การทุจริตในปัจจุบันมีรูปแบบที่ซับซ้อนขึ้น โดยเฉพาะการทุจริตในเชิงนโยบายที่ทำให้การทุจริตกลายเป็นความชอบธรรมในสายตาของประชาชน ขาดกลไกการตรวจสอบความโปร่งใสที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงเป็นการยากที่จะเข้าไปตรวจสอบการทุจริตของบุคคลเหล่านี้

๔) **การผูกขาด** ในบางกรณีการดำเนินงานของภาครัฐ ได้แก่ การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นเรื่องของการผูกขาด ดังนั้นจึงมีความเกี่ยวข้องของเป็นห่วงโซ่ผลประโยชน์ทางธุรกิจ ในบางครั้งพบบริษัทมีการให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่เพื่อให้ตนเองได้รับสิทธิในการดำเนินงานโครงการของภาครัฐ รูปแบบของการผูกขาด ได้แก่ การผูกขาดในโครงการก่อสร้างและโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐ

๕) **การได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม** รายได้ไม่เพียงพอต่อรายจ่าย ความยากจนถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ข้าราชการมีพฤติกรรมทุจริตเพราะความต้องการที่จะมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นทำให้เจ้าหน้าที่ต้องแสวงหาช่องทางเพื่อเพิ่ม "รายได้พิเศษ" ให้กับตนเองและครอบครัว

๖) **การขาดคุณธรรมจริยธรรม** ในสมัยโบราณ ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นคุณธรรมที่ได้รับการเน้นเป็นพิเศษถือว่าเป็นเครื่องวัดความดีของคน แต่ในปัจจุบันพบว่าคนมีความละอายต่อบาปและเกรงกลัวบาปน้อยลง และมีความเห็นแก่ตัวมากยิ่งขึ้น มองแต่ประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้งมากกว่าที่จะยึดผลประโยชน์ส่วนรวม

๗) **มีค่านิยมที่ผิด** ปัจจุบันค่านิยมของสังคมได้เปลี่ยนจากยกย่องคนดี คนที่มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นยกย่องคนที่มีเงิน คนที่เป็นเศรษฐี มหาเศรษฐี คนที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง ด้วยเหตุนี้ผู้ที่มีค่านิยมที่ผิดเห็นว่าการทุจริตเป็นวิถีชีวิตเป็นเรื่องปกติธรรมดา เห็นคนซื่อเป็นคนเซ่อ เห็นคนโกงเป็นคนฉลาด ยอมจะทำการทุจริตฉ้อราษฎร์บังหลวง โดยไม่มีความละอายต่อบุญและบาป และไม่เกรงกลัวต่อกฎหมายของบ้านเมือง

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผน

๑. เพื่อเป็นแนวทางให้ส่วนราชการในเทศบาลตำบลแม่สายมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ในทิศทางเดียวกัน
๒. เพื่อให้เทศบาลตำบลแม่สายสามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในส่วนราชการทุกระดับของเทศบาลตำบลแม่สาย
๔. เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลแม่สาย และเป็นกรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง

เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต เพื่อสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจของเทศบาลตำบลแม่สาย
๒. จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างมีระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน
๓. สามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการดำเนินงานซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร
๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน
๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหาร เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร
๔. ช่วยให้การพัฒนาดำเนินไปในทิศทางเดียวกันการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กร มีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน
๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเริ่มใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความหมายและคำจำกัดความการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยง หมายถึง ความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เป้าหมาย โดยผลกระทบดังกล่าวทำให้การดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายหรือความคาดหวัง โดยอาจวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงได้จากผลกระทบของเหตุการณ์และโอกาสที่จะเกิด

๒. ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

๑) ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป เช่น ความเสี่ยงในด้านนโยบาย ความเสี่ยงในการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

๒) ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรู้รับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด เช่น ความเสี่ยงด้านภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

๓. การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

๑) โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

๒) ผลกระทบ หมายถึง ขนาดความรุนแรงความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

๔. ระดับความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็นห้าระดับ คือ ความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงต่ำ และความเสี่ยงน้อยมาก

๕. การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการ เพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๖. การบริหารความเสี่ยงโดยองรวม หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้น แล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายด้วยการทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์

๗. การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยงหรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๘. การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์หน่วยงานจะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการสอบทวนดูว่าแผนจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดี

ให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว หรือมีความเสี่ยงเพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

๙ . COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) หมายถึง กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วองค์กร มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรู้รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

บทที่ ๒

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลตำบลแม่สาย

๒.๑ แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลแม่สาย ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่สาย โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินผล และการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ดังนี้

๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event identification)
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๔. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
๕. กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (Control Activities)
๖. ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง (Information and Communication)
๗. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

รวมทั้ง เทศบาลตำบลแม่สายได้พิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ โดยนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ซึ่งความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)
๓. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
๔. หลักความโปร่งใส (Transparency)
๕. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
๖. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)
๗. หลักนิติธรรม (Rule of Law)
๘. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)
๙. หลักความเสมอภาค (Equity)
๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

๒.๒ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management organization)

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่สายบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้เทศบาลตำบลแม่สายได้ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง และเกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการ จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่สาย ดังนี้

- | | |
|---------------------------|---------------|
| ๑. ปลัดเทศบาล | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองปลัดเทศบาล | กรรมการ |
| ๓. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล | กรรมการ |

๔. ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองการศึกษา	กรรมการ
๗. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	กรรมการ
๘. ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	กรรมการ
๙. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ/เลขานุการ
๑๐. นิติกร	กรรมการ/ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๑. นักวิชาการตรวจสอบภายใน	กรรมการ/ผู้ช่วยเลขานุการ

โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่สาย มีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๓ นโยบาย วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้เทศบาลตำบลแม่สายมีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุผลของแต่ละโอกาสที่เทศบาลตำบลแม่สายเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของเทศบาลตำบลแม่สายตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่สาย เพื่อวางระบบการควบคุมภายในของเทศบาลตำบลแม่สาย และได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๑. ให้มีระบบและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีเอกสารแสดงแนวทางและระบุปัจจัยความเสี่ยงให้ทราบทุกหน่วยงานในเทศบาลตำบลแม่สาย
๒. การบริหารความเสี่ยงจะต้องครอบคลุมทุกระดับและทุกหน่วยงานในเทศบาลตำบลแม่สาย ทั้งที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๓. ให้ทุกหน่วยงานในเทศบาลตำบลแม่สาย รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับเข้าใจและให้ความสำคัญกับการบ่งชี้และการควบคุมความเสี่ยงมีวิธีการและแนวทางการปฏิบัติที่เป็นแนวทางเดียวกันในการระบุ ประเมินและจัดการความเสี่ยง
 ๔. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
 ๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
 ๖. ให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของงานจนเกิดเป็นนวัตกรรมองค์กร และเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ
 ๗. ให้มีการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง มีการทบทวน และปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๒.๔ บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหาร ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ทำหน้าที่จัดเตรียมข้อมูล/เอกสาร เพื่อทบทวน แผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ คัดเลือกโครงการ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการ และรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงต่อผู้บริหาร

๓. ผู้บริหารระดับสำนัก/กอง/ฝ่าย/งาน ทำหน้าที่ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหาร ความเสี่ยงให้มีความรู้กับบุคลากรในหน่วยงาน และจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน รวมทั้ง ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๔. บุคลากรในหน่วยงาน ทำหน้าที่ทำความเข้าใจ และดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง

บทที่ ๓

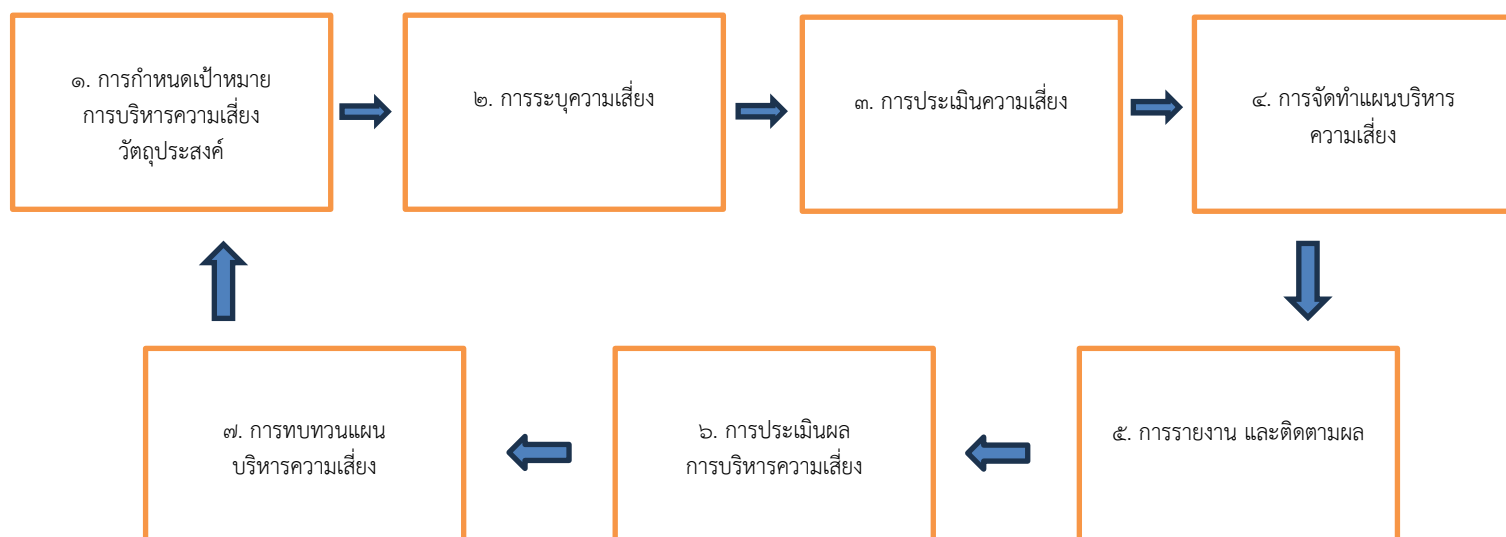
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๑ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลแม่สายใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ที่มีขั้นตอนดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกัน/ลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ กระบวนการดังกล่าวจะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้กับบุคลากรในองค์กรได้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียว และควรจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงกระบวนการและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่สาย ที่ได้ดำเนินการตามมาตรฐาน COSO มี ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยงต่างๆ
๓. การประเมินความเสี่ยง
๔. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง
๕. กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (Control Activities)
๖. ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง (Information and Communication)
๗. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring)

๓.๒ แผนภาพกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่สาย



๓.๓ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

๑. จัดวางระบบควบคุมภายในและติดตามประเมินผล

- ๑) ปรับปรุงคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินระบบการควบคุมภายใน
- ๒) รายงานติดตามประเมินระบบการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร
- ๓) รายงานผลการติดตามประเมินระบบการควบคุมภายในให้ผู้ตรวจสอบภายในสอบทาน

๒. การบริหารและจัดการความเสี่ยง

- ๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๔ การระบุความเสี่ยง (Event identification)

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์การปฏิบัติงาน การเงิน เวลา และการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ซึ่งเป็นความเสี่ยงตามความหมายทั่วไป

สำหรับความเสี่ยงของเทศบาลนั้น หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็น ยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น เทศบาลจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ โดยนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้น จากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

ความหมายองค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาล

หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงความสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

ประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิด ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

หลักความโปร่งใส (Transparency) : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชัดแจ้งได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอื่นไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยความรับผิดชอบนั้น ควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะรวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

หลักนิติธรรม (Rule of Law) : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการ โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากรโดยมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้ การกระจายอำนาจ การตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถ และมีข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายและสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : คือ การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นสำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

การระบุความเสี่ยง

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กร หรือผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กรและกิจกรรม พิจารณามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด มีทรัพยากรใดที่ต้องดูแลป้องกันรักษา การระบุปัจจัยเสี่ยงเริ่มต้นจากการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้นๆ โดยเทศบาลได้นำแนวคิดเรื่องหลักธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ด้วย

ประเภทความเสี่ยง พิจารณาความเสี่ยงในแต่ละประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวมโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการมีส่วนร่วมกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ และรวมถึงการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้องไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการบริหารงบประมาณ และการเงินจนส่งผลต่อการบริหารงบประมาณและการเงิน

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ (Compliance Risk: C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจนความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการดำเนินการตามสัญญาการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยงได้แก่ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละกองงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้นซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะทำงานฯ โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างเพียงพอ สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงสูงและสูงมาก มาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงมี ๔ ประการ ได้แก่

(๑) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึง การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

(๒) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) หมายถึง การไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีกกรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อยความน่าจะเป็นหรือว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง

(๓) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk control) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นหรือลดความเสียหายโดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการรวมทั้งกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน

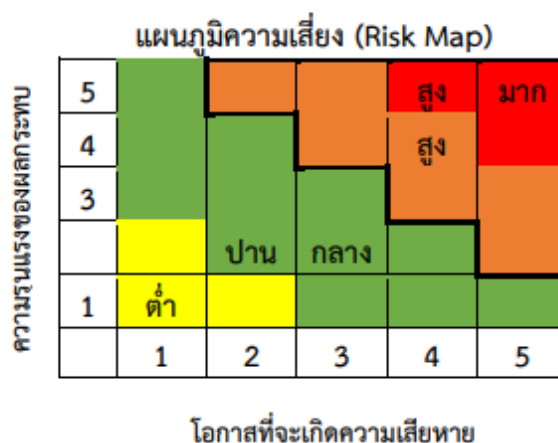
(๔) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำการประกันภัยองค์กรภายนอกหรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)

บทที่ ๔

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลแม่สาย ได้กำหนดระดับความเสี่ยงโดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกระดับความเสี่ยงสูง และสูงมาก มาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

ระดับคะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	เขตสี (zone)	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
๑ - ๒	ต่ำ	●	ยอมรับความเสี่ยง
๓ - ๙	ปานกลาง	●	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม)
๑๐ - ๑๖	สูง	●	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง)
๑๗ - ๒๕	สูงมาก	●	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) , ถ่ายโอนความเสี่ยง



และได้กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้เป็น ๒ ระดับ ตามประเภทของปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

- ปัจจัยเสี่ยงจากภายใน กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้อยู่ที่ระดับ น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๙
- ปัจจัยเสี่ยงจากภายนอก กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้อยู่ที่ระดับ น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๑๖

ตารางผลการประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงตามแผนงาน/กิจกรรม/โครงการ ของเทศบาลตำบลแม่สาย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

โครงการ/กิจกรรม	ประเด็น/ขั้นตอน/ กระบวนการดำเนินงาน	ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการ ความเสี่ยงในปัจจุบัน	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความ รุนแรง (L x I)	กลยุทธ์ในการจัดการ ความเสี่ยง(๔ T)	หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ
๑. การจัดเก็บค่าธรรมเนียมเก็บขนขยะมูลฝอย	การยกยอกเงินค่าธรรมเนียมเก็บขนขยะมูลฝอย	๑. ผู้บังคับบัญชาขาดการควบคุม ๒. ขาดการสอบทานตรวจสอบจำนวนเงินที่รับจริงกับจำนวนที่เรียกเก็บ ๓. เจ้าหน้าที่มีปัญหาทางการเงิน	๑. ผู้บังคับบัญชามีการควบคุมและติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิด ๒. มีการสอบทานการจำนวนเงินที่รับจริงกับจำนวนที่เรียกเก็บทุกครั้งที่มีการรับส่งเงิน ๓. ดำเนินการทางอาญา ทางแพ่งและทางวินัย	๒	๒	๔	ยอมรับความเสี่ยง	กองคลัง
๒. การออกใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร	การออกใบอนุญาต	เจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการเรียกเก็บเงินค่าตอบแทน	๑. ผู้บังคับบัญชามีการควบคุมและติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิด ๒. ดำเนินการทางอาญา และโทษทางวินัย ๓. จัดโครงการอบรมส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน	๒	๒	๔	ยอมรับความเสี่ยง	กองช่าง
๓. การจัดเก็บรายได้	การจัดเก็บภาษี	เจ้าหน้าที่ที่ประเมินภาษี รู้จักกับผู้ยื่นแบบแสดงรายการเสียภาษีทำให้ประเมินภาษีต่ำกว่าความเป็นจริง	๑. ผู้บังคับบัญชามีการควบคุมและติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิด ๒. จัดโครงการอบรมส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน ๓. ดำเนินการทางอาญา ทางแพ่งและโทษทางวินัย	๒	๒	๔	ยอมรับความเสี่ยง	กองคลัง

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (ประเด็นสินบน) เทศบาลตำบลแม่สาย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	โอกาสเกิด	ผลกระทบ/ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๑	การอนุมัติ อนุญาต ตามพรบ. การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘	๑. เจ้าหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ในระหว่าง การตรวจรับงาน ตรวจสอบเอกสาร หลักฐานประกอบการพิจารณาขออนุมัติ/ อนุญาต	๓	๓	ความเสี่ยงสีเหลือง ระดับปานกลาง	มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ ๑. จัดทำคู่มือสำหรับประชาชน ประกอบด้วย หลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไข (ถ้ามี) ในการยื่นคำขอ ขั้นตอน และระยะเวลาในการพิจารณา อนุญาต และรายการเอกสาร หรือหลักฐานที่ผู้ขออนุญาต จะต้องยื่นมาพร้อมกับคำขอ ๒. ปิดประกาศคู่มือสำหรับประชาชน ไว้ ณ สถานที่ที่กำหนดให้ยื่นคำขอ และประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ทางสื่อต่างๆ เช่น ประชาสัมพันธ์ผ่าน เว็บไซต์เทศบาล	สำนักปลัด กองช่าง กองสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม
๒	การใช้อำนาจตามกฎหมาย/ การให้บริการตามภารกิจ	๑. เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจในทางมิชอบเพื่อเรียกรับผลประโยชน์เพื่อให้เกิดผลต่อการสนับสนุน แผนงาน หรือโครงการ ๒. การรับของขวัญจากบุคคลอื่นเพื่อช่วยให้ บุ ค ล นั้ น ได้ ผลประโยชน์จากองค์กร	๓	๓	ความเสี่ยงสีเหลือง ระดับปานกลาง	มาตรการป้องกันการรับสินบน ๑. จัดทำประกาศ นโยบายการไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) ๒. จัดทำรายงานสรุปผลการรับของขวัญและของกำนัลทุกชนิด ประจำปี และรอบ ๖ เดือน ให้ผู้บริหารทราบ ๓. จัดทำรายงานผลการดำเนินงานหลังจากดำเนินกิจกรรม/โครงการแล้วเสร็จ ๔. ผู้บริหาร ติดตามผลการดำเนินงานโครงการอย่างต่อเนื่อง ๕. เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรและเจ้าหน้าที่ได้รับทราบ	ทุกส่วนราชการ

ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	โอกาสเกิด	ผลกระทบ/ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๓	การจัดซื้อจัดจ้าง	๑. การรับผลประโยชน์เพื่อเอื้อให้เกิดการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะให้กับผู้ประกอบการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๒. มีการรับสินบน/เรียกรับเงิน/ของขวัญ/สินน้ำใจ/การเลี้ยงรับรองซึ่งนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา	๓	๓	ความเสี่ยงสีเหลือง ระดับปานกลาง	มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ๑. ผู้บังคับบัญชามีการควบคุมและติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิดมีการสอบถามและกำกับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด ๒. จัดทำรายงานและเผยแพร่แผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างประจำเดือน และประจำปี ๓. รายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างต่อผู้บริหาร ๔. มีขั้นตอนเสนอการเห็นชอบผ่านสายงานตามลำดับ และมีการกำหนดอำนาจอนุมัติตามวงเงินที่เหมาะสม ๕. จัดโครงการฝึกอบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างและผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ ประจำปี	กองคลัง
๔	การใช้อำนาจตามกฎหมาย	๑. เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจในทางมิชอบเพื่อเรียกรับผลประโยชน์เพื่อให้เกิดผลต่อการสนับสนุนแผนงานหรือโครงการ ๒. การรับของขวัญจากบุคคลอื่น เพื่อช่วยให้บุคคลนั้นได้ผลประโยชน์จากองค์กร	๓	๓	ความเสี่ยงสีเหลือง ระดับปานกลาง	มาตรการป้องกันการรับสินบน ๑. จัดทำประกาศ นโยบายการไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) ๒. จัดทำรายงานสรุปผลการรับของขวัญและของกำนัลทุกชนิด ประจำปี และรอบ ๖ เดือน ให้ผู้บริหารทราบ ๓. จัดทำรายงานผลการดำเนินงานหลังจากดำเนินกิจกรรม/โครงการแล้วเสร็จ ๔. ผู้บริหาร ติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ๕. เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่ได้รับทราบ	ทุกส่วนราชการ

หมายเหตุ *ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

สีเขียว = ไม่มีความเสี่ยง/ความเสี่ยงต่ำ (ไม่จำเป็นต้องจัดทำมาตรการฯ)

สีเหลือง = ความเสี่ยงระดับปานกลาง

สีส้ม = ความเสี่ยงระดับสูง

สีแดง = ความเสี่ยงระดับสูงมาก

การจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
เทศบาลตำบลแม่สาย อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย

ความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)				
การจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ	๑. กำกับติดตามตรวจสอบการทำงานของบุคลากร ๒. มีการติดตามตรวจสอบให้บุคลากรทำงานตามขั้นตอน	ตรวจสอบเอกสารโดยผู้อำนวยการกองคลังหรือเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ทั้งก่อนขออนุมัติเบิกจ่ายและหลังการเบิกจ่าย และลงชื่อกำกับเมื่อตรวจสอบแล้วว่าเบิกจ่ายถูกต้องก่อนจัดเก็บเข้าแฟ้ม	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	กองคลัง
การบริหารงานบุคคล	กำกับ กำกับ ดูแล เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่งานบุคลากรให้ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ฯลฯ	ให้มีการประกาศรับสมัครและดำเนินการคัดเลือกอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ ตามระเบียบราชการ	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	สำนักปลัด
การอนุมัติ อนุญาต ตามพรบ. การอำนวยความสะดวกของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘	กำกับ กำกับ ดูแล เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการการออกใบอนุญาต/อนุญาต	แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ในการกำกับติดตามตรวจสอบการทำงานของบุคลากรให้ทำงานตามขั้นตอน	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	สำนักปลัด/กองช่าง/ กองสาธารณสุขและ สิ่งแวดล้อม
การใช้อำนาจตามกฎหมาย	๑. เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจ ในทางมิชอบ เพื่อเรียกรับผลประโยชน์เพื่อให้เกิดผลต่อการสนับสนุนแผนงานหรือโครงการ ๒. การรับของขวัญจากบุคคลอื่น เพื่อช่วยให้บุคคลนั้นได้ผลประโยชน์จากองค์กร	เจ้าหน้าที่จัดทำรายงานผลในการจัดทำโครงการผู้บริหาร ติดตามผลการดำเนินงานโครงการอย่างต่อเนื่องเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรและเจ้าหน้าที่	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	ทุกส่วนราชการ

บทที่ ๕

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปิงประมาณงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง Risk Identification

๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุญาต
๒. ความเสี่ยงความทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากร

ภาครัฐ

ตารางระบุความเสี่ยงการทุจริต (know factor และ Unknow factor)

โอกาส/ความเสี่ยงต่อการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
	know factor ความเสี่ยงที่เคยเกิด	Unknow factor ความเสี่ยงที่ไม่เคยเกิด
การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ธุรกิจส่วนตัว - นำรถยนต์ของเทศบาลไปใช้ในกิจกรรมของตนเองนอกเหนือจากงานของเทศบาลบ่อยครั้งซึ่งต้องรับผิดชอบจ่ายค่าน้ำมันด้วยตนเองแต่กลับมีการเบิกค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและทำการเบิกกว่าความเป็นจริง		✓
การรับผลประโยชน์ต่างๆ หรือรับสินบน - การรับของขวัญจากบุคคลอื่นเพื่อช่วยให้บุคคลนั้นได้ผลประโยชน์จากองค์กร		✓
การทำธุรกิจส่วนตัว - เจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทำสัญญาซื้อของจากร้านหรือบริษัทของครอบครัวตนเองหรือบริษัทที่ตนเองมีหุ้นส่วนอยู่		✓
การทำงานพิเศษ - การที่เจ้าหน้าที่ไม่ทำงานที่ได้รับมอบหมายจากเทศบาลอย่างเต็มที่แต่เอาเวลาไปรับงานพิเศษอื่นๆที่อยู่เหนืออำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน		✓
การจัดซื้อจัดจ้าง - การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุและครุภัณฑ์ที่จัดซื้อจัดจ้างให้พวกพ้องได้เปรียบหรือชนะการประมูล - การปกปิดข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณะ เช่น การปิดประกาศการจัดซื้อจัดจ้างหรือเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารล่าช้า		✓

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต แบ่งออกเป็น

สถานะสีเขียว ➡ เป็นความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง ➡ เป็นความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวัง

ในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติการควบคุมดูแล

สถานะสีส้ม ➡ เป็นกระบวนการความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการงานที่มีผู้มาเกี่ยวข้องกับหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กรมีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุมหรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง ➡ เป็นความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรือสม่ำเสมอ

ตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สีเขียว	สีเหลือง	สีส้ม	สีแดง
การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ธุรกิจส่วนตัว - นำรถยนต์ของเทศบาลไปใช้ในกิจกรรมของตนเองนอกเหนือจากงานของเทศบาลบ่อยครั้งซึ่งต้องรับผิดชอบจ่ายค่าน้ำมันด้วยตนเองแต่กลับมีการเบิกค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและทำการเบิกกว่าความเป็นจริง		✓		
การรับผลประโยชน์ต่างๆ หรือรับสินบน - การรับของขวัญจากบุคคลอื่นเพื่อช่วยให้บุคคลนั้นได้ผลประโยชน์จากองค์กร		✓		
การจัดซื้อจัดจ้าง - การปกปิดข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณะ เช่น การบิดเบือนการการจัดซื้อจัดจ้าง หรือเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารล่าช้า		✓		
- เจ้าหน้าที่ของรัฐมีการปลอมแปลงเอกสารการเบิกจ่ายเงิน เช่น ปลอมลายมือแก้ไขใบสำคัญรับเงิน		✓		
- มีการรับสินบน/เรียกรับเงิน/สินน้ำใจ/เลี้ยงรับรอง ซึ่งจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา		✓		
- กรรมการที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างมีส่วนได้ส่วนเสีย		✓		
- การตั้งใจในการจัดทำ TOR ที่มีจุดประสงค์เพื่อประโยชน์ต่อตนเอง และพวกพ้อง แต่องค์กรเสียประโยชน์ เช่น การลือคสปก หรือการกำหนด		✓		
- เจ้าหน้าที่ที่มีเจตนาปิดบังข้อมูลและเบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก		✓		

ขั้นตอนที่ ๓ ระดับความเสี่ยง

ตารางระดับความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการระวัง	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ	ค่าความเสี่ยงความจำเป็น x รุนแรง
การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ธุรกิจส่วนตัว - นำรถยนต์ของเทศบาลไปใช้ในกิจกรรมของตนเองนอกเหนือจากงานของเทศบาลบ่อยครั้งซึ่งต้องรับผิดชอบจ่ายค่าน้ำมันด้วยตนเองแต่กลับมีการเบิกค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและทำการเบิกกว่าความเป็นจริง	๓	๓	๙
การจัดซื้อจัดจ้าง - การปกปิดข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณะ เช่น การบิดเบือนการการจัดซื้อจัดจ้าง หรือการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารล่าช้า	๓	๓	๖
- เจ้าหน้าที่ของรัฐมีการปลอมแปลงเอกสารการเบิกจ่ายเงิน เช่น ปลอมลายมือแก้ไขใบสำคัญรับเงิน	๓	๓	๖
- มีการรับสินบน/เรียกรับเงิน/สินน้ำใจ/เลี้ยงรับรอง ซึ่งจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา	๓	๓	๙
- กรรมการที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างมีส่วนได้ส่วนเสีย	๓	๓	๙
- การตั้งใจในการจัดทำ TOR ที่มีจุดประสงค์เพื่อประโยชน์ต่อตนเองและพวกพ้องแต่องค์กรเสียประโยชน์ เช่น การลือคสปก หรือการกำหนด	๒	๒	๔
- เจ้าหน้าที่ที่มีเจตนาปิดบังข้อมูลและเบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก	๓	๒	๖

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

เทศบาลตำบลแม่สาย ได้นำค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น×ความรุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการจะแบ่งเป็น ๓ ระดับ คือ

ระดับดี : จัดการได้ทันทีทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยงไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน

ระดับพอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งที่ยังจัดการไม่ได้กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กร แต่ยอมรับได้มีความเข้าใจ

ระดับอ่อน : จัดการไม่ได้หรือได้เพียงส่วนน้อยการจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่ายมีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน และยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ธุรกิจส่วนตัว - นารถยนต์ของเทศบาลไปใช้ในกิจกรรมของตนเองนอกเหนือจากงานของเทศบาลบ่อยครั้งซึ่งต้องรับผิดชอบจ่ายค่าน้ำมันด้วยตนเองแต่กลับมีการเบิกค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและทำการเบิกกว่าความเป็นจริง	ปานกลาง		✓	
การจัดซื้อจัดจ้าง - การปกปิดข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณะ เช่น การปิดประกาศการจัดซื้อจัดจ้าง หรือเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารล่าช้า	ปานกลาง		✓	
- เจ้าหน้าที่ของรัฐมีการปลอมแปลงเอกสารการเบิกจ่ายเงิน เช่น ปลอมลายมือ แกะไขใบสำคัญรับเงิน	ปานกลาง		✓	
- มีการรับสินบน/เรียกรับเงิน/สินน้ำใจ/เลี้ยงรับรอง ซึ่งจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา	ปานกลาง		✓	
- กรรมการที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างมีส่วนได้ส่วนเสีย	ปานกลาง		✓	

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

ตารางแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อน
๑	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	- จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ละเอียดชัดเจนและเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับทราบและถือปฏิบัติให้เป็นแนวเดียวกัน - กำชับให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเสนอเรื่องตามลำดับคำขอ
๒	ความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดี ความชอบการแต่งตั้งโยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น	- จัดกิจกรรมฝึกอบรมส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบกฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยพนักงานส่วนท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน
๓	เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก	- จัดกิจกรรมฝึกอบรม ส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบกฎหมายหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องและกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยพนักงานส่วนท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่น และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ ๒ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ตารางการจัดรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันความเสี่ยง ผลประโยชน์ทับซ้อน	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑	- จัดกิจกรรมอบรมส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบกฎหมายหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล กิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยพนักงานส่วนท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน	ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดี ความชอบ การแต่งตั้งโยกย้าย การดำเนินการทางวินัย		✓	
๒	- จัดกิจกรรมฝึกอบรมส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบกฎหมายหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องและกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยพนักงานส่วนท้องถิ่นให้กับผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่น และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน	เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จซึ่งเสี่ยงต่อการทุจริต เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ และค่าที่พัก		✓	
๓	- การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ละเอียดชัดเจนและเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับทราบและถือปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน - กำชับให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเสนอเรื่องตามลำดับคำขอ	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ		✓	

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
		เขียว	เหลือง	แดง
<p>การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ธุรกิจส่วนตัว</p> <p>- นำรถยนต์ของเทศบาลไปใช้ในกิจกรรมของตนเองนอกเหนือจากงานของเทศบาลบ่อยครั้ง ซึ่งต้องรับผิดชอบจ่ายค่าน้ำมันด้วยตนเองแต่กลับมีการเบิกค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและทำการเบิกกว่าความเป็นจริง</p>	<p>กำกับดูแลตรวจสอบไม่ให้ข้าราชการนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว</p>		✓	
<p>การจัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>- การปกปิดข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณะ เช่น การปิดประกาศการจัดซื้อจัดจ้าง หรือเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารล่าช้า</p>	<p>กำกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่เห็นแก่เงินหรือพวกพ้องของตนไม่ปิดบังซ่อนเร้นข้อมูลใดๆ ปฏิบัติหน้าที่อย่างเปิดเผยตามระเบียบที่กำหนด</p>		✓	
<p>- เจ้าหน้าที่ของรัฐมีการปลอมแปลงเอกสารการเบิกจ่ายเงิน เช่น ปลอมลายมือ แก้วไขใบสำคัญรับเงิน</p>	<p>การชี้แจงให้เข้าใจในการเป็นข้าราชการที่ดีทำงานที่ไม่ผิดระเบียบและมีวินัย</p>		✓	เข้าใจในการเป็น
<p>- มีการรับสินบน/เรียกรับเงิน/สินน้ำใจ/เลี้ยงรับรอง ซึ่งจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา</p>	<p>กำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามและให้ตระหนักถึงการเป็นข้าราชการที่ดี</p>		✓	
<p>- เจ้าหน้าที่มีเจตนาปิดบังข้อมูลและเบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก</p>	<p>ควบคุมกำกับดูแลการใช้จ่ายชี้แจงให้เข้าใจในระเบียบและการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่และประพฤติมิชอบของการเป็นข้าราชการที่ดี</p>		✓	

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
ตารางการจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สีเขียว	สีเหลือง	สีแดง
๑	-	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติอนุญาตไม่ดำเนินการตามลำดับค่าขอ	-
๒	-	ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้งโยกย้าย การดำเนินการทางวินัย	-
๓	-	เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก	-

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ตารางแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่สาย

ชื่อโครงการ/กิจกรรม	
ประเด็น/ขั้นตอน/กระบวนการดำเนินงาน	
เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	
มาตรการป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริต	
ระดับของความเสี่ยง	
สถานการณ์ดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> ใฝ่ระวังและติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้างแล้ว แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงมาตรการป้องกันการทุจริตให้เหมาะสมยิ่งขึ้น <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น ๆ (โปรดระบุ)
รายละเอียดข้อมูลการดำเนินงาน	
ตัวชี้วัด	
ผลการดำเนินงาน	
ผู้รายงาน	
สังกัด	
วันเดือนปีที่รายงาน	

บทที่ ๖

มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่สาย ได้กำหนดมาตรการภายในเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ จำนวน ๗ มาตรการ ประกอบด้วย

๑. มาตรการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะ
๒. มาตรการให้มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมในการดำเนินการ
๓. มาตรการป้องกันการรับสินบน
๔. มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง
๕. มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ
๖. มาตรการการจัดซื้อร้องเรียนกรณีเกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่
๗. มาตรการป้องกันการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม