



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ของเทศบาลเมืองลพบุรี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

คำนำ

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ได้ขับเคลื่อนให้
งานของรัฐมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานก่อให้เกิดการ
ทุจริต โดยมีศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนหน่วยงานสังกัด /กำกับ
ทั้งหน่วยงานระดับกรม /เทียบเท่า รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน องค์ กรปกครองส่วนท้องถิ่น และจังหวัด เพื่อ
เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพให้การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นเครื่องมือลดคดีการทุจริตในภาครัฐตั้งแต่
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สำนักงาน ป.ป.ท. จะทำการประเมินเชิงคุณภาพในการบริหารจัดการความเสี่ยง
การทุจริตหน่วยงานภาครัฐเพื่อให้มีการนำไปสู่การปฏิบัติให้เห็นผลเป็นรูปธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับ
หน่วยงานภาครัฐ มุ่งเน้นการวางระบบเพื่อขับเคลื่อนการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต ล ความเสี่ยงการ
ทุจริตให้ได้มากที่สุด

การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับ
หนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะ
ประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่
มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็น
ส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ เทศบาลเมืองลพบุรี ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการ
ทุจริตประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อเป็นการส่งเสริมการบริหารงานตามกรอบธรรมาภิบาลมาตรการในการ
ป้องกันการทุจริตการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีแนวทางป้องกันความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต
และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต่อไป

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
เทศบาลเมืองลพบุรี

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา	๑
ส่วนที่ ๒ วัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด นิยาม	
- วัตถุประสงค์	๓
- กรอบแนวคิด	๕
- นิยาม	๕
- แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๗
- ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๗
ส่วนที่ ๓ แนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต	
- กรอบตามหลักมาตรฐาน ISO	๘
- ความแตกต่างระหว่างการประเมินความเสี่ยงการทุจริตกับการประเมินความเสี่ยง	๑๒
- วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑๒
ส่วนที่ ๔ การขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของ เทศบาลเมืองลพบุรี	
- แนวทางการขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑๘
ส่วนที่ ๕ มาตรการการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๒๓

ส่วนที่ ๑

ความเป็นมา การทุจริตเป็นพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่เบี่ยงเบนไปจากปทัสฐานอันเป็นที่ยอมรับของสังคมเพื่อตอบสนองเป้าหมายส่วนตัวเป็นสำคัญ การทุจริตในภาครัฐเป็นปัญหาร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งของสังคมไทยที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมอย่างมาก รูปแบบการทุจริต ในภาครัฐมีการกระจายตัว และมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นอยู่ในทุกระดับ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย จนถึงการขับเคลื่อนสู่ระดับปฏิบัติ ประกอบกับองค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) ได้ประกาศผลคะแนนดัชนีชี้วัดการรับรู้การทุจริตประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๕ โดยในครั้งนี้มีประเทศที่เข้าร่วมการประเมินทั้งหมด ๑๘๐ ประเทศ ดำเนินการสำรวจโดยอาศัยการประเมินจาก ๑๓ แหล่งดัชนี ปรากฏว่า ๒ ใน ๓ ของประเทศที่เข้ารับการประเมินมีระดับคะแนนที่ต่ำกว่า ๕๐ คะแนนจากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน และโดยเฉลี่ยระดับคะแนนจะอยู่ที่ ๔๓ คะแนน ประเทศที่ได้รับคะแนนสูงสุด คือ เดนมาร์ก ฟินแลนด์ และ นิวซีแลนด์ มีคะแนน ๘๘ คะแนน โดยที่ประเทศนอร์เวย์ (๘๕) สิงคโปร์ (๘๕) สวีเดน (๘๕) สวิตเซอร์แลนด์ (๘๔) เนเธอร์แลนด์ (๘๒) ลักเซมเบิร์ก (๘๑) และเยอรมนี (๘๐) เป็นประเทศที่ได้คะแนนสูงสุดใน ๑๐ อันดับแรก สำหรับประเทศที่ได้รับคะแนนน้อยที่สุด คือ ชูแดนใต้ (๑๑) ซีเรีย (๑๓) และโซมาเลีย (๑๓) ประเทศไทยได้รับคะแนน ๓๕ คะแนนอยู่ในลำดับที่ ๑๑๐ จากประเทศที่เข้าร่วมประเมินทั้งหมด ๑๘๐ ประเทศ ได้รับคะแนนลดลงจากปี พ.ศ. ๒๕๖๓ ซึ่งได้รับคะแนน ๓๖ คะแนน อยู่ในลำดับที่ ๑๐๔ โดยในปี ๒๕๖๔ อยู่ในลำดับที่ ๕ ของประเทศอาเซียน รองจาก ๑) สิงคโปร์ ๘๕ คะแนน ๒) มาเลเซีย ๔๘ คะแนน ๓) เวียดนาม ๓๙ คะแนน ๔) อินโดนีเซีย ๓๘ คะแนน ซึ่งหากพิจารณาจากภาพรวมผลคะแนน CPI ปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ประเทศไทยได้รับคะแนน ๓๕ คะแนนอยู่ในลำดับที่ ๑๑๐ จากประเทศที่เข้ารับการประเมินทั้งหมด ๑๘๐ ประเทศ ซึ่งมีระดับคะแนนและอันดับลดลงจากปี ๒๕๖๓ ดังนั้น จึงนำมาสู่แนวคิดและบทสรุปประเด็นสำคัญ ที่ว่า ภาพรวมคะแนนของประเทศไทยลดต่ำลง โดยเมื่อเปรียบเทียบกับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ของประเทศไทยกับประเทศในภูมิภาคอาเซียนที่สำคัญ เช่น เวียดนาม และ อินโดนีเซีย ปรากฏว่า คะแนนของเวียดนามและอินโดนีเซียเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น จึงเป็นเครื่องสะท้อนว่านักธุรกิจ นักลงทุนชาวต่างชาติ นักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญ ที่ประเมินประเทศไทย ยังไม่เชื่อมั่นในการบริหารจัดการเรื่องการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของประเทศไทยเท่าที่ควร

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินค่าดัชนีการรับรู้การทุจริต ปี พ.ศ. ๒๕๖๔ พบข้อมูลที่มีนัยสำคัญในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริต แหล่งประเมินที่มีคะแนนลดลง ๒ แหล่ง ซึ่งเป็นแหล่งที่เกี่ยวข้องกับการให้สินบนเพื่อการอนุมัติอนุญาตเพื่ออำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ คือ World Economic Forum Executive Opinion Survey : WEF (-๑) และ IMD World Competitiveness Center World Competitiveness Yearbook Executive Opinion Survey : IMD (-๒) ขณะที่อีก ๒ แหล่งการประเมิน คือ แหล่งการประเมินที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการต่อต้านการทุจริต Political and Economic Risk Consultancy Asian Intelligence : PERC (-๒) และแหล่งการประเมินที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ตำแหน่งโดยมิชอบ World Justice Project Rule of Law Index Expert Survey : WJP (-๓) ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ข้างต้น จึงเป็นเครื่องสะท้อนว่าในสายตานานาชาติยังไม่เกิดความเชื่อมั่นในความโปร่งใสของการดำเนินการธุรกิจในประเทศไทย เนื่องจากยังมีการเรียกรับสินบนเพื่อการอนุมัติอนุญาตเพื่ออำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ จากนักลงทุนและชาวต่างชาติ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ ” โดยมีตัวชี้วัดสำคัญ คือ ค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทยจะต้องอยู่ในอันดับ ๑ ใน ๒๐ หรือมีคะแนนประมาณ ๗๓ คะแนน ภายในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๗๖-๒๕๘๐ โดยในแผนย่อยที่ ๑ การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นการ ปรับ “ระบบ” เพื่อลดจำนวนคดีทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานภาครัฐ โดยการพัฒนาเครื่องมือ เพื่อสร้าง ความโปร่งใส มุ่งเน้น การสร้างนวัตกรรมและมาตรการในการต่อต้านการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต รวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต

ดังนั้น เพื่อเป็นการยกระดับการประเมินความเสี่ยงการทุจริตให้สามารถขับเคลื่อนกา รดำเนินการเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นเครื่องมือหนึ่งในการยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ได้อย่างเป็นรูปธรรม และลดโอกาสการทุจริตได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถนำพองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรใสสะอาด คือ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี (Good Governance) ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และน่าเชื่อถือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักการ ควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร ซึ่งเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการวัดสภาวะธรรมาภิบาล (The Worldwide Governance Indicators (WGI) ของธนาคารโลก (World Bank) การประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการ ยับยั้งความเสียหายที่จะเกิดขึ้น ได้อย่างรวดเร็ว เพราะมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่เหมาะสม และสมเหตุสมผล หรือหากเกิด ความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ส่วนที่ ๒

วัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด นิยาม

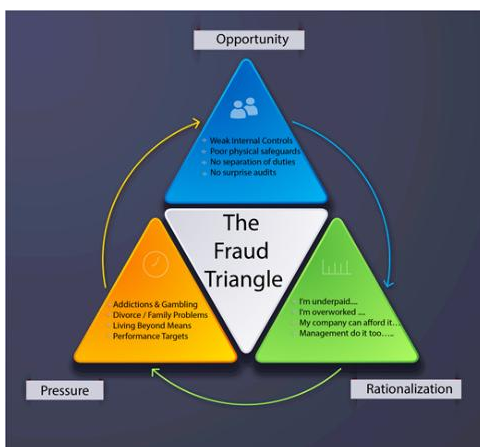
มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ตั้งนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยเป็น หลักประกันองค์กรในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริต ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีให้นำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกัน ล่วงหน้าไว้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องโหว่ให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล

๒.๑ วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

- ๑) เพื่อสร้างมาตรการในป้องกันและการลดโอกาสการทุจริต
- ๒) เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ
- ๓) เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กรต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาล และความซื่อตรงขององค์กร
- ๔) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ

๒.๒ กรอบแนวคิด นิยามตามเกณฑ์ชี้วัด ความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐกรอบแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาสซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุมกำกับ การควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle) ตามหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr. Ronald R.Cressey (๑๙๔๐) ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยาและอาชญาวิทยา ชาวอเมริกัน ได้ให้สมมติฐานไว้ในหนังสือชื่อ Other's People Money



นอกจากหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr.Ronald R.Cressey (๑๙๔๐) ยังมีทฤษฎี Four-Sided Diamond Fraud ของ David T.Wolfe and Dana R. Hermanson (๒๐๐๔) และทฤษฎี GONE Theory ของ Leonard J. Brook (๒๐๐๔) โดยหลักทฤษฎีทั้งสามได้กล่าวถึงสาเหตุจูงใจของพฤติกรรมผู้กระทำผิดหรือสิ่งที่จะก่อให้เกิดการทุจริต ตามตารางดังนี้

Triangle Fraud	Four-sided Diamond	Gone Theory
๑. Opportunity	๑. Capability ๒. Opportunity	๑. G-Greed ๒. O-Opportunity
๒. Pressure	๓. Incentive / Motive	๓. N-Need
๑. Rationalization	๔. Rationalization	๔. E-Expectation

คำอธิบายความหมายของคำศัพท์ ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต	
Opportunity	โอกาส เหตุการณ์ สถานการณ์ที่เอื้ออำนวย มีสิ่งล่อตาล่อใจเปิดโอกาสที่จะฉกฉวยผลประโยชน์เนื่องจากความบกพร่องหรือจุดอ่อนของระบบงาน หรือช่องว่างของกฎระเบียบที่เปิดโอกาสให้ทำได้
Pressure	ความกดดัน ความกดดัน และแรงกดดันเมื่อเกิดเหตุการณ์คับขันจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ มีความจำเป็นต้องการเงิน
Incentive / Motive	แรงจูงใจ แรงบันดาลใจ มีสิ่งจูงใจ
Capability	ความสามารถ มีความสามารถที่ทำได้ที่เกิดจากอุปนิสัย ความสามารถเฉพาะตัวของผู้นปฏิบัติงาน และลักษณะงานเอื้อประโยชน์ที่จะประพฤตินชอบและทำการทุจริตได้
Rationalization	มีเหตุผล มีเหตุผลเข้าข้างตนเองว่าสามารถทำได้ คนอื่นยังสามารถทำได้โดยไม่คิดว่าผิดมีความสามารถ และโอกาสที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่
Greed	ความโลภ เกิดความละโมภโลภมาก เห็นคนอื่นทำผิดแล้วไม่ได้รับการลงโทษ จับไม่ได้จึงหลงผิดอยากทำบ้าง ไม่พึงพอใจในสิ่งที่ตนมี
Need	ความต้องการอยากได้ ความต้องการหรือความจำเป็นที่ต้องการใช้เงิน จึงเป็นแรงกดดันให้ทำทุกสิ่งทำได้เพื่อให้ได้เงินมา
Expectation	ความคาดหวัง คาดหวังว่าสิ่งที่ตนกระทำไม่มีผู้อื่นล่วงรู้ และเอาผิดได้ หรือโอกาสที่จะถูกค้นพบการกระทำที่ผิด ถูกจับได้และรับการลงโทษน้อยมาก

(ข้อมูลจากบทความ ผู้ตรวจบัญชีสหกรณ์ มีบทบาทและหน้าที่ในการป้องกันและตรวจสอบการทุจริตในสหกรณ์ได้อย่างไร กรมตรวจบัญชีสหกรณ์)

กรอบแนวคิดและนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักการควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็นการเป็นราชการใสสะอาดสามารถสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตและประพฤตินชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานของส่วนราชการให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อป้องกันสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต เพื่อยกระดับค่าคะแนนดัชนีการ

รับรู้การทุจริต Corruption Perceptions Index: CPI) โดยได้จำแนกประเภทการกบิรหารจัดการความ มเสี่ยง การทุจริตเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

- ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่ด้านการอนุมัติ อนุญาต
- ด้านที่ ๒ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ด้านที่ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

กรอบแนวคิดการพัฒนาการประเมินเชิงคุณภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

Corruption Risk Management : CRM

- CRM จะต้องสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาหน่วยงานในเชิงบวกมากกว่าทำให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน รู้สึกกังวล
- ผลการประเมิน CRM ควรให้แนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนให้กับหน่วยงานไปในตัว
- หน่วยงานราชการที่ได้รับการประเมิน CRM ได้ประโยชน์จากการประเมิน สามารถนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และได้รับประโยชน์ในมุมของการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร โดยเฉพาะการแสดงให้เห็นสังคมและสาธารณชนรับรู้หน่วยงานให้ความสำคัญกับการยับยั้งการทุจริต

นิยามประเภทของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต Corruption Risk Management : CRM

ด้านที่ ๑	ด้านการอนุมัติอนุญาตตาม พ.ร.บ. อำนวยความสะดวกในการ พิจารณาอนุญาตของทางราชการ	การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตาม พ.ร.บ.การอำนวย ความสะดวกในการให้บริการ ภาครัฐ
-----------	--	---

นิยามประเภทของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต Corruption Risk Management : CRM

ด้านที่ ๓	ด้านการใช้จ่าย งบประมาณ และการบริหาร ทรัพยากร	-โครงการที่ได้รับการจัดสรร งบประมาณในปีที่ทำการประเมิน ของทุกประเภทงบประมาณได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบ รายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือ เงินที่ได้รับการสนับสนุนจาก หน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอก งบประมาณ และ โครงการที่จ่าย ขาดจากเงินสะสม - ไม่รวมโครงการที่หน่วยรับ งบประมาณ “ได้รับการจัดสรร งบประมาณจากสำนัก งบประมาณ รายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ ๕๐๐ ล้านบาท ขึ้นไป ที่มีการจัดซื้อจัดจ้างเฉพาะ ส่วนราชการระดับกรม/เทียบเท่า และรัฐวิสาหกิจ
-----------	---	--

นิยาม ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
	is, or could reasonably be perceived as, bribery (ที่มา : Bureau Veritas Certification Services The Implementation of ISO 37001 with Gift Giving and Receiving)
การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา	มาตรา ๑๒๘ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๔๓ ข้อ ๓ ให้นิยาม “การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา” หมายความว่า การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากญาติหรือ บุคคลที่ให้แก่ในโอกาสต่างๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือวัฒนธรรม หรือให้แก่ตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน
ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	เป็นขั้นตอนในการค้นหาว่ามีรูปแบบ หรือเหตุการณ์ที่อาจจะความเสี่ยงการทุจริตในอนาคต
โอกาส (Likelihood) โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต	โอกาส (Likelihood) โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน
ระดับความรุนแรงของความเสียหายการทุจริต (Risk Score)	คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงการทุจริต (Risk Owner)	ผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนการหรือโครงการ

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ตั้งนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่างๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องโหว่ให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต

หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์การก็จะสามารถบริหารจัดการ และหามาตรการมาป้องกันได้ หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์การที่ไม่ได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๑) ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กร ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์กรที่ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ กฎหมายสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโตไม่ใช่ความสามารถในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริต แต่คือการทำให้องค์กรต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

๒) ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

๓) กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ มีตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรมด้วยการมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการ ประเมิน (Outside in) และอาจให้มีผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

๔) มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงานและมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือ ใช้ได้จริง แต่ไม่ได้ผลและสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

ส่วนที่ ๓ แนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต

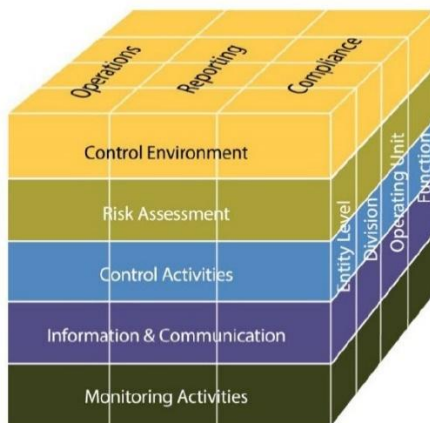
สำหรับคู่มือฉบับนี้ได้นำกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ๑. COSO ๒๐๑๓ internal Control ๒. COSO ๒๐๑๗ Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance เนื่องจาก การที่คู่มือฉบับนี้ได้นำแนวคิดทั้ง ๒๐๑๓ และ ๒๐๑๗

๓.๑ กรอบตามหลักมาตรฐาน Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO)

๓.๑.๑ กรอบตาม COSO 2013

กรอบหลักการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมา มีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบ การทุจริตภายในกิจการ COSO ได้ผลักดันให้กิจการต่าง ๆ ทำการขับเคลื่อน The Three Lines of Defense และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Internal Control Framework

๓.๑.๑.๑ มาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้



COSO ๒๐๑๓

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ ๑ - องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ - คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ ๔ - องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน
- หลักการที่ ๕ - องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ ๖ - กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ ๗ - ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ ๘ - พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ ๙ - ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

- หลักการที่ ๑๐ - ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ ๑๑ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ ๑๒ - ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- หลักการที่ ๑๓ - องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ ๑๔ - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้
- หลักการที่ ๑๕ - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อ การควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

๓.๑.๑.๒ กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ

ดังนี้

Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำ อย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้น ซ้ำอีก

Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำ อย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่องตั้งแต่ แรกตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัยทำ การลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้น แก่ผู้บริหาร

Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำ ผิด ในส่วนพฤติกรรม ที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไป มีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่

ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้า ในอนาคต (Unknown Factor)

๓.๑.๒ กรอบตาม COSO 2017 (COSO ERM 2017)

COSO ๒๐๑๗ Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับกลยุทธ์ และการดำเนินงาน ขององค์กร ความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเป็นกลไกในการผลักดันให้องค์กรบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและสามารถ ผลิตมูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กร

๓.๑.๒.๑ องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้



๑) Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) ประกอบด้วย บทบาทของคณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตาม เป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนด วัฒนธรรม ที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์

๒) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมิน ทางเลือก ของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

๓) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวม ของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

๔) Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมิน ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความ เสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

๕) Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสาร และ การรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสาร ต่าง ๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จการดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่ เกิดขึ้น สิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือการแสดงให้เห็นว่าการบริหารความเสี่ยง องค์กรนั้น เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และตัวแบบธุรกิจขององค์กรอย่างแท้จริง

“Good risk management and internal control are necessary for long term success of all organizations.” – COSO

(บทความจาก TRIS Academy Club Issue4 January 2018, "Organizational Excellence" โดย ดร.สุรเดช จงวรรณศิริ ผู้อำนวยการ สถาบันวิทยาการจัดการ ทริส คอร์ปอเรชั่น)

๓.๑.๒.๒ การบริหารความเสี่ยงขององค์กรหรือ ERM นั้นเป็นแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจาก แนวคิดแบบเดิมหลายประการที่สำคัญมี ดังนี้

แบบเดิม	ERM
ทำแยกเป็นส่วน ๆ หรือฝ่าย ๆ	ทำแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
บริหารแบบตั้งรับ (รอให้เกิดปัญหาแล้วค่อยแก้ไข)	บริหารแบบเชิงรุก (ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น)
ทำเป็นครั้งคราวหรือเฉพาะกิจ	ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
มุ่งเน้นด้านลบเพื่อลดความเสียหาย	มุ่งเน้นด้านบวกด้วยโดยแสวงหาโอกาสที่จะเป็นประโยชน์แก่องค์กร ควบคู่กับด้านลบ

๓.๑.๒.๓ ISO ๓๗๐๐๑:๒๐๑๖ Anti-bribery Management Systems : ABMS

ISO ๓๗๐๐๑ มาตรฐานระบบการจัดการต่อต้านการติดสินบน (anti-bribery management systems) ซึ่งองค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (ISO International Standardized Organization) ประกาศเมื่อ ปี ๒๕๕๘ ครอบคลุมตั้งแต่การจัดตั้งระบบ กระบวนการดำเนินการ การธำรงรักษา และการปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการต่อต้านการติดสินบน ต้องมีการดำเนินการด้วยมาตรการอย่างเป็นระบบที่สมเหตุสมผล เหมาะสม เพียงพอเพื่อป้องกันการติดสินบน ที่ครอบคลุมโครงสร้าง STRUCTURE OF ISO ๓๗๐๐๑ STANDARD ประกอบด้วย

๑. Scope ขอบเขต
๒. Normative references การอ้างอิงตามกฎเกณฑ์
๓. Term and Definitions ข้อกำหนดและคำจำกัดความ
๔. Context of the organization บริบทขององค์กร
๕. Leadership ความเป็นผู้นำ
๖. Planning การวางแผน
๗. Support การสนับสนุน
๘. Operation การทำงาน
๙. Performance Evaluation การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ๑๐.Improvement การปรับปรุง

ในส่วนโครงสร้างของ ISO ๓๗๐๐๑ ข้อ ๔ ได้กำหนดให้มีหลักการประเมินความเสี่ยงการติดสินบน (Bribery Risk Assessment)

๓.๒ ความแตกต่างระหว่างการประเมินความเสี่ยงการทุจริตกับการตรวจสอบภายใน

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำ งานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้งและแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติ ที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายใน จะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision ควบคุมและตรวจสอบโดยใช้อำนาจกฎหมาย หน่วยงานของทางราชการจะเน้นที่การปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance) ซึ่งจำเป็นแต่ได้ผลน้อยในการสร้าง “คุณภาพ” “คุณค่า” ที่เกิดจากการตรวจสอบ นอกจากนั้นยังเป็นการเน้น “อดีต” มากกว่า “ปัจจุบัน” และ “อนาคต”

๓.๓ วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มีขั้นตอนหลัก ๓ ขั้นตอน และตารางประกอบการประเมิน ดังนี้

- ๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ๒) การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ๓) การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงหน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน ตามความเหมาะสม โดยพิจารณา จาก ๒ ปัจจัย คือด้านโอกาส และด้านผลกระทบและการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

❖ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

❖ ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจาก ความเสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งเป็นผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

หลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การกำหนดเกณฑ์โอกาสที่จะเกิดการทุจริต (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ดังนี้

๑. เกณฑ์โอกาสที่จะเกิดการทุจริต (Likelihood)

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
๕	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า ๕ ครั้งต่อปี
๔	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๔ ครั้งต่อปี
๓	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๓ ครั้งต่อปี
๒	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๒ ครั้งต่อปี
๑	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต ๑ ครั้งต่อปี

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
๕	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูงมาก (ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป)
๔	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูง (ร้อยละ ๑๐)
๓	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นบางครั้ง (ร้อยละ ๕)
๒	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นน้อยมาก (น้อยกว่าร้อยละ ๓)
๑	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นน้อยมาก (น้อยกว่าร้อยละ ๓)

๒. เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) ทางด้านการเงิน

ระดับ	เขตสี (zone)	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕		สูงมาก	มากกว่า ๑๐ ล้านบาท
๔		สูง	มากกว่า ๒.๕ แสนบาท - ๑๐ ล้านบาท
๓		ปานกลาง	มากกว่า ๕๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท
๒		น้อย	มากกว่า ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท
๑		น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

๓. เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) ที่ไม่ใช่ทางการเงิน

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	<ul style="list-style-type: none"> - เกิดความเสียหายต่อรัฐเจ้าหน้าที่ถูกลงโทษซึ่งมีผลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม - เกิดการฟ้องร้องต่อศาล หรือหน่วยงานกำกับดูแล องค์กรตรวจสอบทำการตรวจสอบความเสียหายที่เกิดขึ้น
๔	<ul style="list-style-type: none"> - ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ ลงข่าวอย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ - ร้องเรียนต่อสื่อมวลชนและมีการออกข่าว
๓	<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยตรวจสอบของหน่วยงาน หรือหน่วยตรวจสอบจากภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง - มีการส่งหนังสือร้องเรียนและตั้งคำถามต่อการทำงานโดยไม่ได้รับคำตอบที่ชัดเจน
๒	<ul style="list-style-type: none"> - ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส - เริ่มมีความกังวลและสอบถามข้อมูล
๑	<ul style="list-style-type: none"> - แทบจะไม่มี

๔. เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
- สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง
- สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

สีเขียว	ลำดับ	สีเหลือง	ลำดับ	สีส้ม	ลำดับ	สีแดง	ลำดับ
โอกาส x ผลกระทบ		โอกาส ผลกระทบ	x	โอกาส ผลกระทบ	x	โอกาส ผลกระทบ	x
๑x๑	๑	๓x๑	๕	๔x๑	๑๐	๔x๔	๒๒
๒x๑	๒	๓x๒	๖	๔x๒	๑๑	๕x๔	๒๓
๑x๒	๓	๑x๓	๗	๑x๔	๑๒	๔x๕	๒๔
๒x๒	๔	๒x๓	๘	๒x๔	๑๓	๕x๕	๒๕
		๓x๓	๙	๔x๓	๑๔		
				๓x๔	๑๕		
				๕x๑	๑๖		
				๕x๒	๑๗		
				๕x๓	๑๘		
				๑x๕	๑๙		
				๒x๕	๒๐		
				๓x๕	๒๑		

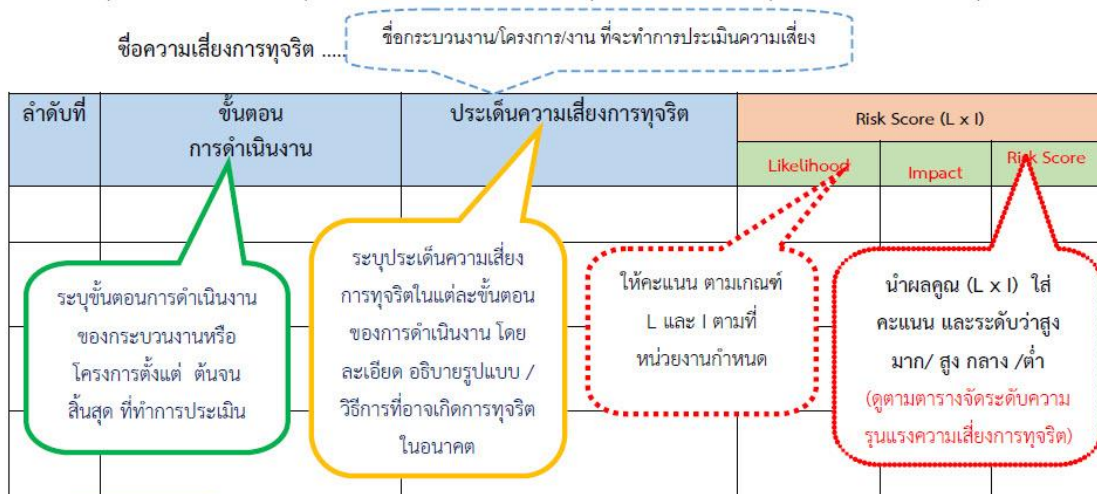
ความเสี่ยงที่
ยอมรับได้

Risk Assessment Matrix			โอกาสเกิด/ความเป็นไปได้ (Likelihood)				
			ต่ำมาก/น้อย มาก	ต่ำ/น้อย	ปานกลาง	สูง/บ่อย	สูงมาก/ บ่อยมาก
			๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบ/ความรุนแรง (impact)	สูงมาก/ วิกฤติ	๕	๑x๕ (๑๙)	๒x๕ (๒๐)	๓x๕ (๒๑)	๔x๕ (๒๔)	๕x๕ (๒๕)
	สูง	๔	๑x๔ (๑๒)	๒x๔ (๑๓)	๓x๔ (๑๕)	๔x๔ (๒๒)	๕x๔ (๒๓)
	ปานกลาง	๓	๑x๓ (๗)	๒x๓ (๘)	๓x๓ (๙)	๔x๓ (๑๔)	๕x๓ (๑๘)
	ต่ำ/น้อย	๒	๑x๒ (๓)	๒x๒ (๔)	๓x๒ (๖)	๔x๒ (๑๑)	๕x๒ (๑๗)
	ไม่เป็น สาระสำคัญ/ น้อยมาก	๑	๑x๑ (๑)	๒x๑ (๒)	๓x๑ (๕)	๔x๑ (๑๐)	๕x๑ (๑๖)

ขั้นตอนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

หลังจากระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการแล้วหลังจากนั้นหน่วยงานต้องให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยการให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณา จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ โดยตารางการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนน ความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต



ตัวอย่าง การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)		
			Likelihood	Impact	Risk Score
	การจ้างแรงงาน ง บ ป ร ะ ม า ณ ----- บ ำ ท จ้างงานรวม คน ประกอบด้วย กิจกรรม	การจ้างแรงงานในระดับพื้นที่ ๑. อาจมีการจ้างแรงงานโดยไม่มีตัวตน หรือจ้างไม่ครบตามจำนวน แต่นำรายชื่อ (รายชื่อผี) มาสวมสิทธิ์ แต่มีการเบิกจ่ายครบ ๒. จ้างแรงงานที่จ้างไม่สามารถทำงานได้ จริงอาจให้คนอื่นทำงานแทน (จ้างช่วง) ๓. เจ้าหน้าที่ของรัฐที่กำกับดูแล รับผิดชอบ มีการยึดบัตร เอทีเอ็ม ATM ของ ผู้รับจ้าง เพื่อถอน เงินสดมาเบิกจ่ายให้อาจ จ่ายไม่เต็มจำนวนให้กับผู้รับจ้าง ๔. มีการจัดทำหลักฐานผลการดำเนินงาน ของแรงงานที่รับจ้าง เพื่อประกอบการเบิกจ่าย อาจไม่ตรงตามความจริง ๕. กิจกรรมบางส่วนเจ้าหน้าที่อาจรับ ดำเนินการเองโดยแบ่งปันผลประโยชน์ตาม อัตราที่ตกลงร่วมกัน ๖.อาจ มีการนำกล้าไม้ที่จ้างแรงงานผลิต ได้เกินเป้าหมาย นำไปจำหน่ายหรือนำมาสวม โครงการที่ได้รับงบประมาณแล้ว	๔	๕	๒๐ /สูงมาก
			<p>ใคร : ฝ่ายหรือตำแหน่งภายใน หน่วยงาน ทำไมต้องทำการทุจริต เพื่อให้ ได้อะไร โดยใช้วิธีการอะไร ที่แสดงถึง พฤติกรรมที่สื่อในทางทุจริต มีใครให้ความร่วมมือ</p>		

ตัวอย่าง การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ลำดับที่	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)		
			Likelihood	Impact	Risk Score
	การจ้างแรงงาน งบประมาณ...บาทค่าตอบแทน จ้างงานเทศบาลละ...คน จำนวน ...ชุมชน รวม...คน เดือนละ... จำนวน ๑๒ เดือน	๑. คณะกรรมการคัดเลือกแรงงาน อาจมีการใช้ดุลยพินิจที่ไม่เป็นมาตรฐาน เดียวกันทุกอำเภอ มีการช่วยเหลือ ในรูป แบบต่าง ๆ เพื่อให้คนของพวกเขาพึงได้รับ การคัดเลือก ๒. การกำกับดูแลของอำเภอที่รับผิดชอบ ข้อมูลการจ้างงานที่ส่งไปเพื่อเบิก จ่ายเงินไปยังผู้รับจ้าง อาจไม่ตรงตาม ความเป็นจริง เช่น จำนวนวันที่มาทำงาน หรือกรณีผู้รับจ้างลาออกก่อนหมด สัญญาจ้าง มีการสวมสิทธิ์ แทนให้บุคคล ที่ไม่มีชื่อ ในสัญญาจ้างทำงานแทน	๓	๒	๖ /ปานกลาง

ขั้นตอนที่ ๓ การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุม หรือลดโอกาส ความเสี่ยงการทุจริต โดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือก ในลำดับต่อมา มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำ การคัดเลือก วิธีที่ดีที่สุด และประเมินความคุ้มค่าเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมิน มาประกอบด้วย

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริต ให้ นำ มาตรการควบคุมความเสี่ยง การทุจริตของ กระบวนการหรือโครงการที่ทำ การประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Key Controls in place) มาทำการประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดี พอใช้ หรืออ่อน (ดูคำอธิบายเพิ่มเติม) เพื่อพิจารณาจัดทำ มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตควรเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้

ระดับ	คำอธิบาย
	การประเมินประสิทธิภาพมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่หน่วยงานมีในปัจจุบัน
ดี	การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสมซึ่งช่วยทำให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
พอใช้	การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสียหายอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมี การปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
อ่อน	การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผลการควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

และต้องมีการติดตามเพื่อประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ที่กำหนดไว้เพื่อเป็นการยืนยันผลว่ามาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด หรืออาจต้องเพิ่มเติมหรือปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตใหม่หากพบว่ารูปแบบการทุจริต หรือ มีสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามวงจร PDCA



ส่วนที่ ๔

การขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลเมืองลพบุรี

๔.๑ แนวทางการขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๔.๑.๑ กลุ่มเป้าหมายมีดังนี้

- ❖ สำนักช่าง
- ❖ กองคลัง
- ❖ ทุกกองงานที่รับผิดชอบรถยนต์ส่วนกลาง

๔.๑.๒ การขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กลไกการขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของ เทศบาลเมืองลพบุรี ใช้เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ .ศ. ๒๕๖๖ เป็นการประเมินเชิงคุณภาพ “มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต” แบ่งระดับผลการประเมินเป็น ๓ ระดับ ได้แก่

- ๑) P (Pass) ระดับพอใช้
- ๒) G (Good) ระดับดี
- ๓) E (Exellent) ระดับยอดเยี่ยม

เกณฑ์การประเมินแต่ละระดับจำแนกตามประเภทของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเป็น ๒ ประเภท ได้แก่

- ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่ด้านการอนุมัติ อนุญาต
- ด้านที่ ๒ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ด้านที่ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

๔.๑.๓ กระบวนการ/โครงการ/กิจกรรม ที่ต้องนำมาจัดทำประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ที่	กลุ่มงาน/ กอง	ประเมินความเสี่ยงการทุจริต	
		ด้านที่	กระบวนการ/โครงการ/กิจกรรม
๑.	สำนักช่าง	๑	การดำเนินการยื่นคำขออนุญาตก่อสร้าง/ตัดแปลง/รื้อถอนอาคาร
๒.	กองคลัง	๒	การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Kungthai Corporate Online
๓.	ทุกกองงาน ที่รับผิดชอบ รถยนต์ ส่วนกลาง	๓	การยืมทรัพย์สินของทางราชการ (รถยนต์)

๔.๑.๓.๑ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่ด้านการอนุมัติ อนุญาต กระบวนการ : การดำเนินการยื่นคำขออนุญาตก่อสร้าง/ตัดแปลง/รื้อถอนอาคาร

ที่	กลุ่มงาน/ กอง	เหตุการณ์ความ เสี่ยง (Risk Factor)	Know Factor (เคยเกิดขึ้น แล้ว)	UnKnow Factor (ยังไม่เคย เกิดขึ้น)	Risk Scor (Lxi)			มาตรการและการดำเนินการในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริต	ผู้รับผิดชอบ
					Likelihood	Impact	Risk Score (อ้างอิง ๔. เกณฑ์การ วัดระดับ)		
๑	สำนักช่าง	เรียกรับเงิน/ ทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใด จากผู้มาติดต่อ เพื่อแลกกับการ อนุญาตก่อสร้าง/ ตัดแปลง/รื้อถอน อาคาร		✓	๒	๓	๘ ปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำคู่มือสำหรับประชาชนของเทศบาลเมืองลพบุรี พร้อมเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ เรื่องการพิจารณาอนุญาต ออกใบอนุญาต/ออกใบรับรอง ตาม พรบ.ควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๒ และแก้ไขเพิ่มเติม - จัดทำผังหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานปิดไว้ในสถานที่ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน - กำหนดระยะเวลาของแต่ละขั้นตอนให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่กำหนด - ส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรมศึกษาเพิ่มเติมเพื่อสร้างการรับรู้ในแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง - มีการจัดทำข้อควรทำและไม่ควรทำ (Dos and Don'ts) ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด - กำหนดให้มีการรับฟังความคิดเห็นต่อการมาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตจากผู้ขอรับใบอนุญาต ทั้งนี้ เพื่อนำความเห็นดังกล่าวไปพิจารณาดำเนินการปรับปรุง มาตรการการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตต่อไป 	สำนักช่าง

๔.๑.๓.๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ : การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Kungthai Corporate Online

ที่	กลุ่มงาน/ กอง	เหตุการณ์ ความเสี่ยง (Risk Factor)	Know Factor (เคยเกิดขึ้น แล้ว)	UnKnow Factor (ยังไม่เคย เกิดขึ้น)	Risk Scor (Lxi)			มาตรการและการดำเนินการในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริต	ผู้รับผิดชอบ
					Likelihood	Impact	Risk Score (อ้างอิง ๔. เกณฑ์การ วัดระดับ)		
๒	กองคลัง	การเข้าถึง User id และ Password ของ สิทธิ Maker และ Authorizer เพื่อเข้าไปทำธุรกรรมโอนเงินจากบัญชีธนาคารผ่านระบบ KTB Kungthai Corporate Online		✓	๕	๕	๒๕ สูงมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้มีอำนาจจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้เฉพาะข้าราชการในส่วนของกองคลังเท่านั้น - การสร้างรหัสผ่านและการกำหนดสิทธิในการใช้งานระหว่างสิทธิ Maker และ Authorizer จะต้องไม่เป็นบุคคลคนเดียวกัน - มีการตั้งรหัสที่ยากต่อการคาดเดา และให้เปลี่ยนรหัสทุกๆ ๓ เดือน หรือมีเหตุผลอันควรเชื่อว่ามีบุคคลอื่นแอบเอารหัสไปใช้งาน - จัดทำและขออนุญาตไปยังธนาคารผู้ให้บริการเพื่อเปิดระบบป้องกัน ๒FA - ให้มีการตั้งค่ากรณีโอนเงินเบิกจ่ายในขั้นตอนอนุมัติของ Authorizer จะต้องให้มีการส่งข้อมูลแจ้งไปยัง Email ของผู้มีอำนาจสูงสุดของหน่วยงาน - เมื่อการใช้งานสิ้นสุดต้อง Log out ระบบทันที - เครื่องที่ใช้งานระบบ KTB Kungthai Corporate Online จะต้องไม่นำโปรแกรมอื่นใดมาติดตั้ง เพื่อป้องกันไวรัสที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต - พิมพ์รายงานผลจากระบบทุกครั้งเพื่อเสนอผู้บังคับบัญชา 	ผู้อำนวยการกองคลัง

๔.๑.๓.๓ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ : การใช้ทรัพย์สินของราชการ

ที่	กลุ่มงาน/ กอง	เหตุการณ์ความ เสี่ยง (Risk Factor)	Know Factor (เคยเกิดขึ้น แล้ว)	UnKnow Factor (ยังไม่เคย เกิดขึ้น)	Risk Scor (Lxi)			มาตรการและการดำเนินการในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริต	ผู้รับผิดชอบ
					Likelihood	Impact	Risk Score (อ้างอิง ๔. เกณฑ์การ วัดระดับ)		
๓	ทุกกองงานที่ รับผิดชอบ รถยนต์ ส่วนกลาง	นำรถราชการไป ใช้ประโยชน์ ส่วนตัวและการ นำไปใช้ในนอกเวลา ราชการ		✓	๒	๒	๔ ต่ำ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ขอยืมในเวลาราชการต้องกรอกแบบฟอร์มขอยืมใช้พร้อมเหตุผลประกอบให้ผู้มีอำนาจพิจารณา - การนำรถไปใช้ต้องปฏิบัติตามกฎหมายจราจรอย่างเคร่งครัดหรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้ - ผู้ใช้รถต้องบันทึกระยะทางก่อนไปและกลับพร้อมระบุสถานที่ในสมุดบันทึกใช้รถทุกครั้ง - ห้ามนำรถราชการไปใช้ในสถานที่เสี่ยงและสถานที่อโคจร 	ทุกกองงาน

ส่วนที่ ๕

มาตรการการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ปัญหาการทุจริตเมื่อเกิดขึ้นแล้วย่อมมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการทุจริตล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริตคือการแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน อันเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการและเป็นเจตจำ นงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ

จากบทที่ ๔ ที่ได้นำกระบวนการงาน/โครงการ/กิจกรรม มาทำการประเมินเพื่อวิเคราะห์หาความเสี่ยงภายในหน่วยงาน พบว่า

ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่ด้านการอนุมัติ อนุญาต

กระบวนการงาน : การดำเนินการยื่นคำขออนุญาตก่อสร้าง/ตัดแปลง/รื้อถอนอาคาร

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Factor) : ผู้รับผิดชอบมีการเรียกรับเงิน /ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากผู้มาติดต่อเพื่อแลกกับการอนุญาตก่อสร้าง/ตัดแปลง/รื้อถอนอาคาร

Risk Score : อยู่ที่ ระดับที่ ๘ (ปานกลาง) ควรกำหนดมาตรการขึ้นมาเพื่อป้องกันเหตุในวันข้างหน้า

ด้านที่ ๒ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

กระบวนการงาน : การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Kungthai Corporate Online

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Factor) : การเข้าถึง User id และ Password ของ สิทธิ Maker และ Authorizer เพื่อเข้าไปทำธุรกรรมโอนเงินจากบัญชีธนาคารผ่านระบบ KTB Kungthai Corporate Online

Risk Score : อยู่ที่ ระดับที่ ๒๕ (สูงมาก) ต้องกำหนดมาตรการขึ้นมาเพื่อป้องกันเหตุในการทุจริต

ด้านที่ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

กระบวนการงาน : การใช้ทรัพย์สินของราชการ

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Factor) : นำรถราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวและการนำไปใช้นอกเวลาราชการ

Risk Score : อยู่ที่ ระดับที่ ๔ (ต่ำ) ควรกำหนดมาตรการและกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอ

จากผลการประเมินทั้ง ๓ กระบวนการงาน นำมาเขียนเป็นมาตรการ การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ได้ดังนี้

มาตรการ การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบของเทศบาลเมืองลพบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับ	เหตุการณ์ ความเสี่ยง (Risk Factor)	มาตรการ การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยง การทุจริตและประพฤติมิชอบ	ระยะเวลาการดำเนินการ				ผลการ ดำเนินงาน	คำแนะนำเพิ่มเติม	ปัญหาและ อุปสรรค
			Q๑	Q๒	Q๓	Q๔			
๑	เรียกรับเงิน/ ทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่น ใดจากผู้มา ติดต่อเพื่อแลก กับการ อนุญาต ก่อสร้าง/ ดัดแปลง/รี้อ ถอนอาคาร	<p>๑.๑ จัดทำข้อควรทำและไม่ควรทำ (Dos and Don'ts) ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด</p> <p>๑.๒ จัดทำคู่มือสำหรับประชาชนของเทศบาลเมือง ลพบุรีพร้อมเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ เรื่องการพิจารณา อนุญาต ออกใบอนุญาต/ออกใบรับรอง ตาม พรบ. ควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๖๒ และแก้ไขเพิ่มเติม</p> <p>๑.๓ จัดทำผังหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานปิดไว้ใน สถานที่ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน</p> <p>๑.๔ กำหนดระยะเวลาของแต่ละขั้นตอนให้เป็นไป ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่กำหนด</p> <p>๑.๕ ส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรมศึกษาเพิ่มเติมเพื่อสร้าง การรับรู้ในแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง</p> <p>๑.๖ กำหนดให้มีการรับฟังความคิดเห็นต่อการ มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตจากผู้ขอรับ ใบอนุญาต ทั้งนี้ เพื่อนำความเห็นดังกล่าวไป พิจารณาดำเนินการปรับปรุงมาตรการการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตต่อไป</p>					๑.๑ - ๑๔ ดำเนินการ เรียบร้อย ส่วน ๑.๕-๑.๖ ดำเนินงาน ต่อเนื่องตลอด ปีงบประมาณ	ให้หน่วยตรวจสอบ ภายในปรับปรุงหรือ เพิ่มแผนบริหารความ เสี่ยงให้สอดคล้องกับ ตรวจสอบภายใน	ระเบียบและ แนวทางปฏิบัติมี การเปลี่ยนแปลง บ่อยเกินไปส่งผล ให้ผู้ปฏิบัติงาน ตามไม่ทัน ระเบียบยังมียึดถือ แนวปฏิบัติเดิมๆ

มาตรการ การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบของเทศบาลเมืองลพบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับ	เหตุการณ์ ความเสี่ยง (Risk Factor)	มาตรการ การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยง การทุจริตและประพฤติมิชอบ	ระยะเวลาการดำเนินการ				ผลการ ดำเนินงาน	คำแนะนำเพิ่มเติม	ปัญหาและ อุปสรรค	
			Q๑	Q๒	Q๓	Q๔				
๒	การเข้าถึง User id และ Password ของ สิทธิ Maker และ Authorizer เพื่อเข้าไปทำธุรกรรมโอนเงินจากบัญชีธนาคารผ่านระบบ KTB Kungthai Corporate Online	<p>๒.๑ ผู้มีอำนาจจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้เฉพาะข้าราชการในส่วนของกองคลังเท่านั้น</p> <p>๒.๒ การสร้างรหัสผ่านและการกำหนดสิทธิในการใช้งาน ระหว่างสิทธิ Maker และ Authorizer จะต้องไม่เป็นบุคคลคนเดียว</p> <p>๒.๓ มีการตั้งรหัสที่ยากต่อการคาดเดา และให้เปลี่ยนรหัสทุกๆ ๓ เดือน หรือมีเหตุผลอันควรเชื่อว่า มีบุคคลอื่นแอบเอารหัสไปใช้งาน</p> <p>๒.๔ จัดทำและขออนุญาตไปยังธนาคารผู้ให้บริการเพื่อเปิดระบบป้องกัน ๒FA</p> <p>๒.๕ ให้มีการตั้งค่ากรณีโอนเงินเบิกจ่ายในชั้นตอนอนุมัติของ Authorizer จะต้องให้มีการส่งข้อมูลแจ้งไปยัง Email ของผู้มีอำนาจสูงสุดของหน่วยงาน</p> <p>๒.๖ เมื่อการใช้งานสิ้นสุดต้อง Log out ระบบทันที</p>	←→					<p>๒.๑ - ๒.๓ ดำเนินการเสร็จสิ้น</p> <p>๒.๔ อยู่ระหว่างรอผลตอบกลับจากธนาคาร กรุงเทพฯ</p> <p>๒.๕ - ๒.๘ ผู้ปฏิบัติงานยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด</p>	<p>- เห็นควรติดตั้งโปรแกรมแอนตี้ไวรัสที่มีลิขสิทธิ์เป็นของแท้เพื่อป้องกันการบุกรุกจากผู้ไม่หวังดี</p> <p>- เร่งรัดติดตามสอบถามผลการอนุมัติขอใช้งานระบบ ๒FA เพื่อให้ระบบมีความปลอดภัยเพิ่มสูงขึ้น</p>	- ไม่มี - เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานเข้าใจการทำงานของระบบเป็นอย่างดี

ลำดับ	เหตุการณ์ ความเสี่ยง (Risk Factor)	มาตรการ การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยง การทุจริตและประพฤติมิชอบ	ระยะเวลาการดำเนินการ				ผลการ ดำเนินงาน	คำแนะนำเพิ่มเติม	ปัญหาและ อุปสรรค
			Q๑	Q๒	Q๓	Q๔			
		๒.๗ เครื่องที่ใช้งานระบบ KTB Kungthai Corporate Online จะต้องไม่นำโปรแกรมอื่นใดมา ติดตั้ง เพื่อป้องกันไวรัสที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ๒.๘ พิมพ์รายงานผลจากระบบทุกครั้งเพื่อเสนอ ผู้บังคับบัญชา	←						
			←						

มาตรการ การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบของเทศบาลเมืองลพบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับ	เหตุการณ์ ความเสี่ยง (Risk Factor)	มาตรการ การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยง การทุจริตและประพฤติมิชอบ	ระยะเวลาการดำเนินการ				ผลการ ดำเนินงาน	คำแนะนำเพิ่มเติม	ปัญหาและ อุปสรรค		
			Q๑	Q๒	Q๓	Q๔					
๓	นำรถราชการ ไปใช้ ประโยชน์ ส่วนตัวและ การนำไปใช้ นอกเวลา ราชการ	๔.๑ ผู้ขอยืมในเวลาราชการต้องกรอกแบบฟอร์มขอ ยืมใช้พร้อมเหตุผลประกอบให้ผู้มีอำนาจพิจารณา ๔.๒ การนำรถไปใช้ต้องปฏิบัติตามกฎหมายจราจร หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัดเพื่อ ป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้ ๔.๓ ผู้ใช้รถต้องบันทึกระยะเวลาทางก่อนไปและกลับ พร้อมระบุสถานที่ในสมุดบันทึกในการใช้รถราชการ ทุกครั้ง ๔.๔ ห้ามนำรถราชการไปใช้ในสถานที่เสี่ยงและ สถานที่อโคจร ๔.๕ ห้ามมิให้บุคคลที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง ยืมหรือนำ รถราชการไปใช้โดยพลการ	←					→	๔๑ - ๔๕ ผู้ปฏิบัติงาน ทราบถึง มาตรการและ ยึดถือปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด	ควรติดตั้งระบบ Gps Tracking เพื่อ ติดตามการใช้งาน	ไม่มี