



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ของ

เทศบาลตำบลท่าแซะ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

เทศบาลตำบลท่าแซะ  
มีนาคม ๒๕๖๖

## คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่างๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือการแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล

การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่เกิดการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีกรนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

เทศบาลตำบลท่าแซะ ในฐานะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่หลักในการจัดทำบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ มีการดำเนินงานภายใต้กรอบธรรมาภิบาล โดยการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลเพื่อลดปัญหาการทุจริตภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบ ฝัาระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบได้ ในการนี้เทศบาลตำบลท่าแซะ จึงได้ประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรืออาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน ตลอดการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตประจำปี ๒๕๖๖ ด้วย

เทศบาลตำบลท่าแซะ

มีนาคม ๒๕๖๖

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
๑. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑
๒. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑
๓. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต	๒
๔. ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๓
๕. ขั้นตอนประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๓
๖. ขั้นตอนเตรียมการ : ประเมินความเสี่ยง	๔
- ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๔
- ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง	๕
- ขั้นตอนที่ ๓ เมตริกส์ระดับความเสี่ยง	๖
- ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๗
- ขั้นตอนที่ ๕ การบริหารความเสี่ยง	๙
- ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๑๐
- ขั้นตอนที่ ๗ การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๑๑
- ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๑๒
- ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๑๒

## ๑. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตการออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริตตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กรถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริตหรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นจะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระแต่อย่างใด

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต : เพื่อให้เทศบาลตำบลท่าชะม่มมีมาตรการระบบหรือแนวทางในการป้องกันบุคลากรของเทศบาลตำบลท่าชะม่มไม่ให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

## ๒. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

### องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม Control (Environment)

- หลักการที่ ๑ - องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ - คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจจัดการสั่งการชัดเจน
- 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 ให้การควบคุมภายในดำเนินการต่อไปได้

หลักการที่ ๑๕ – มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

### องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับ ติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ – ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ – ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

ทั้งนี้จะเน้นตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ องค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ ในเรื่องการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นหลักองค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ ในเรื่องการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตเป็นหลัก

#### กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๔ กระบวนการ มีดังนี้

➤ Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

➤ Detective : เผื่อระวังสอดส่องติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้น หรือให้ข้อมูลแบะแสบแก่ผู้บริหาร

➤ Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำ พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อนคาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไป มีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

➤ Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้น และป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Known Factor)

#### ๓. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วยแรงกดดันหรือแรงจูงใจ (Pressure/Incentive) หรือโอกาส (Opportunity) ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุมกำกับ ควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อนหรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำ (Rationalization) ตาม ทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต Fraud ( Triangle)



๔. ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประเภทความเสี่ยงการทุจริต แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๔.๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่ให้บริการประชาชน อนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาต ของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

๔.๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๔.๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

๕. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง

๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

๓. เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (หาค่าความเสี่ยงรวม)

๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

๕. แผนบริหารความเสี่ยง

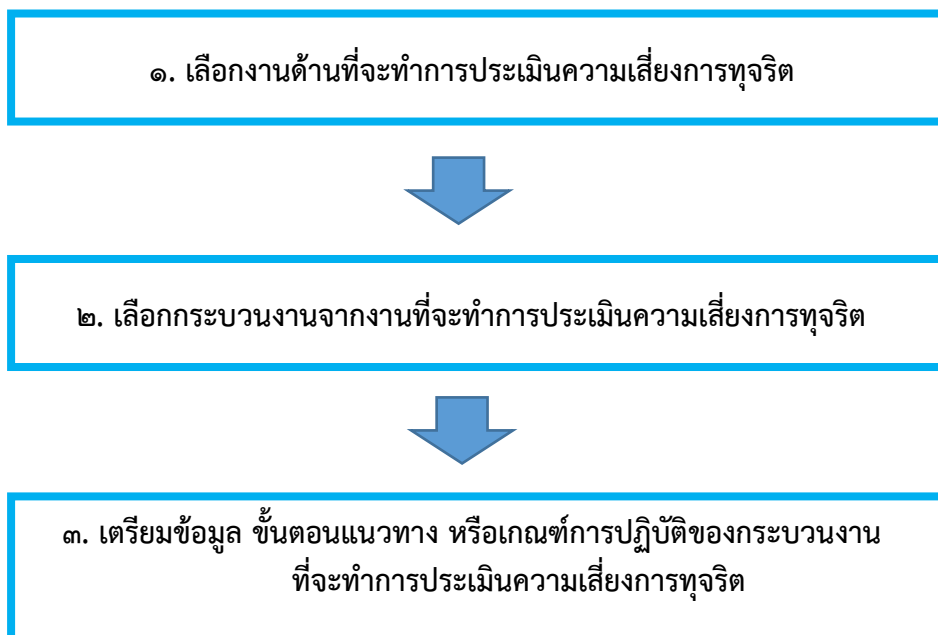
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

๗. การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นเตรียมการ : ประเมินความเสี่ยงการทุจริต



ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (ครั้งที่ ๑) แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน

- ๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๓. ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ชื่อกระบวนการ/งาน ๑. การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาตไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ

๒. ความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดีความชอบการแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น

๓. การนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว

ชื่อหน่วยงาน/กระทรวง เทศบาลตำบลท่าแซะ อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร

ผู้รับผิดชอบ สำนักปลัดเทศบาลตำบลท่าแซะ

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor (เคยเกิด/คาดว่าจะเกิดซ้ำ)	Unknown Factor (ไม่เคยเกิด/ไม่มีประวัติ)
๑	ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต - การพิจารณาตรวจสอบและการเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ		✓
๒	ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ - ความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น		✓
๓	ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ - การเบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่า ที่พัก		✓

**ตารางที่ ๑** อธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และควรอธิบาย พฤติการณ์ความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจนมากที่สุด


- ความเสี่ยงที่เคยเกิดหรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Known Factor
- หากไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Unknown Factor


หน่วยงานสามารถปรับแบบได้โดยไม่รู้ว่าเป็นประเภท Known Factor หรือ Unknown Factor ก็ได้


## ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง


ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสี เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสี

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสี มีรายละเอียด ดังนี้

 สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ

 สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบ ระมัดระวัง ในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

 สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงาน ภายใน องค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

 สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

## ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงในการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑.	การพิจารณาตรวจสอบและการเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	✓			
๒.	ความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น	✓			
๓.	การเบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก	✓			



### ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง Risk level Matrix

นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

#### ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอน เป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการป้องกันไม่ได้ ค่าของ MUST คือค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

#### ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาศิเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

### ตารางที่ ๓ (SCORING) ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (Risk Level Matrix)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงในการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง (๓ / ๒ / ๑)	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (๓ / ๒ / ๑)	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
๑	การพิจารณาตรวจสอบและการเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	๒	๒	๔
๒	ความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น	๒	๒	๔
๓	การเบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก	๒	๒	๔

ตารางที่ ๓ นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงจากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม

(ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คูณ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงในการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST (ค่าควรเป็น ๓ หรือ ๒)	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD (ค่าควรเป็น ๑)
๑	การพิจารณาตรวจสอบและการเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	๒	-
๒	ความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้งโยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น	๒	-
๓	การเบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก	๒	-

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงในการทุจริต	๑	๒	๓
๑	การพิจารณาตรวจสอบและการเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ		✓	
๒	ความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น		✓	
๓	การเบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก		✓	

#### ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk – Control Matrix Assessment)

ให้นำความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็นสามระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กรไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่ายมีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน และยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
การพิจารณาตรวจสอบและการ เสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการ ตามลำดับคำขอ	ดี	ต่ำ(๑)	ค่อนข้างต่ำ(๒)	ปานกลาง(๓)
		ค่อนข้างต่ำ(๔)	ปานกลาง(๕)	ค่อนข้างสูง(๖)
		ปานกลาง(๗)	ค่อนข้างสูง(๘)	สูง(๙)
ความโปร่งใสในการบริหารงาน บุคคล เช่น การประเมินความดี ความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น	ดี	ต่ำ(๑)	ค่อนข้างต่ำ(๒)	ปานกลาง(๓)
		ค่อนข้างต่ำ(๔)	ปานกลาง(๕)	ค่อนข้างสูง(๖)
		ปานกลาง(๗)	ค่อนข้างสูง(๘)	สูง(๙)
การเบิกเงินราชการตามสิทธิ เป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ย เลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก	ดี	ต่ำ(๑)	ค่อนข้างต่ำ(๒)	ปานกลาง(๓)
		ค่อนข้างต่ำ(๔)	ปานกลาง(๕)	ค่อนข้างสูง(๖)
		ปานกลาง(๗)	ค่อนข้างสูง(๘)	สูง(๙)

ตารางที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยวิเคราะห์จากคุณภาพ การจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำ การประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริต มีค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพ จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
การพิจารณาตรวจสอบและการ เสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการ ตามลำดับคำขอ	ดี	ค่อนข้างต่ำ (๒ x ๒ = ๔)		
ความโปร่งใสในการบริหารงาน บุคคล เช่น การประเมินความดี ความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น	ดี	ค่อนข้างต่ำ (๒ x ๒ = ๔)		
การเบิกเงินราชการตามสิทธิ เป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ย เลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก	ดี	ค่อนข้างต่ำ (๒ x ๒ = ๔)		

### ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk – Control Matrix Assessment ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง (กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลางเลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม)

### ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต เทศบาลตำบลท่าแซะ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ที่	รูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๑	การพิจารณาตรวจสอบและการเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	๑. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน แผนผัง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้ละเอียดชัดเจน และเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ได้รับทราบและถือปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน ๒. กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเสนอเรื่องตามลำดับคำขอ
๒	ความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้งโยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น	๑. ส่งเสริมให้มีการเข้ารับการฝึกอบรมด้านการบริหารงานบุคคล ด้านวินัยและการรักษาวินัยพนักงานส่วนท้องถิ่น ๒. ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมและจริยธรรม
๓	การเบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก	๑. จัดทำแนวทางการปฏิบัติงานตามระเบียบ/กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ๒. ส่งเสริมให้มีการเข้ารับการฝึกอบรมด้านการบริหารงานบุคคล ด้านวินัยและการรักษาวินัยพนักงานส่วนท้องถิ่น ๓. กำชับเจ้าหน้าที่ให้มีความซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติตามระเบียบ/กฎหมาย อย่างเคร่งครัด ๔. ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึก ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ตารางที่ ๕ พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยงที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๔ ตามลำดับความรุนแรง ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง (เช่น แถบสีเทาในตารางที่ ๔) มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตต่อไป

หมายเหตุ : จากตารางที่ ๔ เทศบาลตำบลท่าแซะ ไม่มีระดับค่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับสูง, ค่อนข้างสูง มีเพียงระดับค่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำ ค่อนข้างต่ำ และมีคุณภาพการจัดการความเสี่ยงที่ดี

### ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

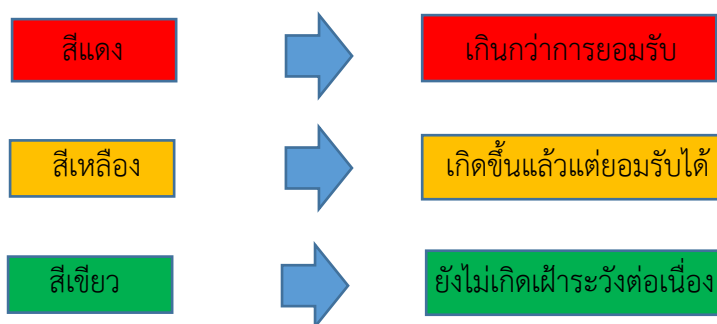
เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

### ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑	๑. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน แผนผัง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้ละเอียดชัดเจน และเผยแพร่ ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับ ทราบและถือปฏิบัติให้เป็น แนวทางเดียวกัน ๒. กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ เสนอเรื่องตามลำดับคำขอ	การพิจารณาตรวจสอบ และการเสนอความเห็น ของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับ คำขอ	✓		
๒	๑. ส่งเสริมให้มีการเข้ารับการ ฝึกอบรมด้านการบริหารงาน บุคคล ด้านวินัยและการรักษา วินัยพนักงานส่วนท้องถิ่น ๒. ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึก ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	ความโปร่งใสในการ บริหารงานบุคคล เช่น การ ประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การ ดำเนินการทางวินัย เป็นต้น	✓		
	๑. จัดทำแนวทางการปฏิบัติงาน ตาม ระเบียบ/กฎหมายที่ เกี่ยวข้อง ๒. ส่งเสริมให้มีการเข้ารับการ ฝึกอบรมด้านวินัยและการรักษา วินัยพนักงานส่วนท้องถิ่น ๓. กำชับเจ้าหน้าที่ให้มีความ ซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติตาม ระเบียบ/กฎหมาย อย่าง เคร่งครัด ๔. ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึก ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	การเบิกเงินราชการตามสิทธิ เป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก	✓		

ตารางที่ ๖ ให้อายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ใน สถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

- ✓ **สถานะสีเขียว** : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยงยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- ✓ **สถานะสีเหลือง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยงแต่แก้ไขได้ทันท่วงทีตามมาตรการนโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลงระดับความรุนแรง < ๓
- ✓ **สถานะสีแดง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรม เพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > ๓



### ขั้นตอนที่ ๗ การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีการ หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

- ๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีแดง) (Red)
- ๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง) (Yellow)
- ๗.๓ ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว) (Green)

### ตารางที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง (แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง)

๗.๓ สถานะสีเขียว (GREEN) ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม
การพิจารณาตรวจสอบและการเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน แผนผัง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้ละเอียดชัดเจน และเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับทราบและถือปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน
ความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น	ส่งเสริมให้มีการเข้ารับการฝึกอบรมด้านการบริหารงานบุคคล ด้านวินัยและการรักษาวินัยของพนักงานส่วนท้องถิ่น
การเบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก	จัดการฝึกอบรม/ส่งเสริมให้มีการเข้ารับการฝึกอบรม

### ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี) สถานะความเสี่ยง สีเขียว หมายถึง สถานะความเสี่ยงต่ำ สีเหลือง หมายถึง สถานะความเสี่ยงปานกลาง สีแดง หมายถึง สถานะความเสี่ยงระดับสูงมาก เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม และประเมินผล

#### ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑	การพิจารณาตรวจสอบและการเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ		
๒	ความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้งโยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น		
๓	การเบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก		



### ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตหรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตารางที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งห้วงระยะเวลาของการรายงานผล ขึ้นอยู่กับหน่วยงาน เช่น รายงานทุกเดือน ทุกไตรมาส ซึ่งแบบในรายงานตามตารางที่ ๙ และตารางที่ ๑๐ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

**ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ รอบ ๖ เดือน ตุลาคม ๒๕๖๕ - มีนาคม ๒๕๖๖**

#### แผนบริหารความเสี่ยงที่ ๑

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๖๖	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการพิจารณาอนุญาตก่อสร้างตามลำดับคำขอ และถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ปีงบประมาณ ๒๕๖๖
โอกาส/ความเสี่ยง	การพิจารณาตรวจสอบและการเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับ คำขอ
สถานะของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เฝ้าระวังและติดตามต่อเนื่อง

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๖๖	
	<input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการได้บ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วนต้องการ <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (โปรดระบุ) .....
ผลการดำเนินงาน	ยังไม่พบการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามลำดับคำขอ หรือข้อร้องเรียนใดๆ

แผนบริหารความเสี่ยงที่ ๒

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๖๖	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการความโปร่งใสในการการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือน ปีงบประมาณ ๒๕๖๖
โอกาส/ความเสี่ยง	ความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น
สถานะของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input checked="" type="checkbox"/> เฝ้าระวังและติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการได้บ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วนต้องการ <input type="checkbox"/> ปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (โปรดระบุ) .....
ผลการดำเนินงาน	ยังไม่พบการดำเนินการที่ไม่โปร่งใสในการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือข้อร้องเรียนใดๆ



แผนบริหารความเสี่ยงที่ ๓

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๖๖	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	กิจกรรมการการเบิกจ่ายค่าเช่าบ้านให้เป็นไปตามสิทธิ พึงประมาณ ๒๕๖๖
โอกาส/ความเสี่ยง	การเบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก
สถานะของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input checked="" type="checkbox"/> เฝ้าระวังและติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการได้บ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วนต้องการ <input type="checkbox"/> ปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (โปรดระบุ) .....
ผลการดำเนินงาน	ยังไม่พบการการเบิกจ่ายค่าเช่าบ้านตามสิทธิที่เป็นเท็จ หรือข้อร้องเรียนใดๆ

.....