



รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓



ของ

เทศบาลตำบลแม่ยม
ตำบลปง อำเภอปง จังหวัดพะเยา

คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กร ที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล

การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

เทศบาลตำบลแม่ยมจึงดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยใช้แนวทางตามคู่มือประเมินความเสี่ยงการทุจริต (FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMENTS) ของกองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงาน ป.ป.ท. ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานมีมาตรการระบบ หรือ แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริตนี้อาจมีข้อผิดพลาดบกพร่องอยู่บ้าง ซึ่งจะดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ถูกต้องยิ่งขึ้นในคราวถัดไป

เทศบาลตำบลแม่ยม

มีนาคม ๒๕๖๓

สารบัญ

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑
ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑
ขั้นเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)	๔
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๔
ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)	๕
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk – Control Matrix Assessment)	๗
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๙
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๑๑
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๑๑
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๑๒
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๑๒

รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
ของเทศบาลตำบลแม่ยม ตำบลปง อำเภอบึง จังหวัดพะเยา

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กรถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยง มาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่ การเพิ่มภาระงาน แต่อย่างใด

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต : เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมี มาตรการ ระบบ หรือ แนวทางในบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็น มาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มี ภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณา อนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการ ทรัพยากรภาครัฐ

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง
๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง
๓. เมทริกส์ระดับความเสี่ยง
๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
๕. แผนบริหารความเสี่ยง
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
๗. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการงาน จากภารกิจ ในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งคู่มือนี้ได้จำแนกขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตไว้ ๓ ด้าน ดังนี้ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ เมื่อคัดเลือกได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนการงานของประเภทด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะการดำเนินงาน ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงลงมือทำการตามขั้นตอนประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

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

จัดการทรัพยากรภาครัฐ

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการงานที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยงซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

Known Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่า มีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากทรัพยากร งบประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไข้เสมอ)

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
๑	ขาดมาตรการในการติดตาม ตรวจสอบการบริหารงาน การบริหารจัดการงบประมาณที่เทศบาลตำบลแม่ยมจัดสรรอุดหนุนให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านม่วง ส่งผลให้การบริหารงาน การรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านม่วงมีข้อผิดพลาด	✓	
๒	การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่หรือผู้มีส่วนได้เสียเป็นกรรมการใน คณะกรรมการต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการสอบสวนวินัย คณะกรรมการสอบละเมิด คณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริง		✓
๓	เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงินมีความคลาดเคลื่อน ไม่ถูกต้องครบถ้วน	✓	
๔	ไม่ได้แต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางมาเป็น กรรมการตรวจรับพัสดุ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุจึงขาด ความรู้และความเข้าใจในงานตนได้รับมอบหมาย การตรวจรับพัสดุมีความคลาดเคลื่อน	✓	
๕	แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่สมบูรณ์ ยังใช้ ประโยชน์ไม่ได้ ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดเก็บรายได้ วิธีการและหลักเกณฑ์การจัดเก็บรายได้ยังมีประสิทธิภาพ	✓	
๖	การกำหนดร่างขอบเขตงานจ้าง คุณลักษณะเฉพาะคุณสมบัติ ทางด้านเทคนิค แบบรูปการละเอียด ไม่เหมาะสมหรือมี ความคลาดเคลื่อน		✓
๗	ผู้ควบคุมงานได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานพร้อมกันในหลาย โครงการ ไม่สามารถปฏิบัติงานควบคุมงานในช่วงระยะเวลา เดียวกันได้ตามที่รับมอบหมาย	✓	
๘	แบบรูปการและรายละเอียดการคำนวณก่อสร้าง ยังพบ ข้อผิดพลาดคลาดเคลื่อน		✓
๙	งานสำรวจก่อสร้างยังมีความคลาดเคลื่อน ไม่สามารถ ดำเนินการก่อสร้างตามสถานที่ก่อสร้างได้อย่างครบถ้วนตาม กำหนดในสัญญา	✓	

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	ขาดมาตรการในการติดตาม ตรวจสอบการบริหารงาน การบริหารจัดการงบประมาณที่เทศบาลตำบลแม่ยมจัดสรรอุดหนุนให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านม่วง ส่งผลให้การบริหารงาน การรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านม่วงมีข้อผิดพลาด		✓		
๒	การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่หรือผู้มีส่วนได้เสียเป็นกรรมการใน คณะกรรมการต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการสอบสวนวินัย คณะกรรมการสอบสวนละเมิด คณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริง	✓			
๓	เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงินมีความคลาดเคลื่อน ไม่ถูกต้องครบถ้วน			✓	
๔	ไม่ได้แต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางมาเป็นกรรมการตรวจรับพัสดุ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุจึงขาดความรู้และความเข้าใจในงานตนได้รับมอบหมาย การตรวจรับพัสดุ มีความคลาดเคลื่อน			✓	
๕	แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่สมบูรณ์ ยังใช้ประโยชน์ไม่ได้ ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดเก็บรายได้ วิธีการและหลักเกณฑ์การจัดเก็บรายได้ยังมีประสิทธิภาพ		✓		
๖	การกำหนดร่างขอบเขตงานจ้าง คุณลักษณะเฉพาะคุณสมบัติทางด้านเทคนิค แบบรูปรายละเอียด ไม่เหมาะสมหรือมีความคลาดเคลื่อน		✓		

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๗	ผู้ควบคุมงานได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานพร้อมกันในหลายโครงการ ไม่สามารถปฏิบัติงานควบคุมงานในช่วงระยะเวลาเดียวกันได้ตามที่รับมอบหมาย			✓	
๘	แบบรูปรายการและรายละเอียดการคำนวณก่อสร้าง ยังพบข้อผิดพลาดคลาดเคลื่อน	✓			
๙	งานสำรวจก่อสร้างยังมีความคลาดเคลื่อน ไม่สามารถดำเนินการก่อสร้างตามสถานที่ก่อสร้างได้อย่างครบถ้วนตามกำหนดในสัญญา		✓		

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ขั้นตอนที่ ๓ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็น สีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน ค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ 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 องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางแสดงระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐเครือข่าย		X	X
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial		X	X
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		X	X
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process	X	X	
กระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth	X	X	

ตารางที่ ๓ SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ
(หรือตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix))

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		๓	๒	๑	
๑	เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงิน มีความคลาดเคลื่อน ไม่ถูกต้องครบถ้วน		๒	๓	๖
๒	ไม่ได้แต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางมาเป็นกรรมการตรวจรับพัสดุ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุจึงขาดความรู้และความเข้าใจในงานตนได้รับมอบหมาย การตรวจรับพัสดุมีความคลาดเคลื่อน		๒	๓	๖
๓	ผู้ควบคุมงานได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานพร้อมกันในหลายโครงการ ไม่สามารถปฏิบัติงานควบคุมงานในช่วงระยะเวลาเดียวกันได้ตามที่รับมอบหมาย	๓		๓	๙

ตารางที่ ๓ นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงใน ช่องสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คูณ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
๑	เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงินมีความคลาดเคลื่อน ไม่ถูกต้องครบถ้วน	๒	

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
๒	ไม่ได้แต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางมาเป็นกรรมการตรวจรับพัสดุ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุจึงขาดความรู้และความเข้าใจในงานตนได้รับมอบหมาย การตรวจรับพัสดุมีความคลาดเคลื่อน	๒	
๓	ผู้ควบคุมงานได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานพร้อมกันในหลายโครงการ ไม่สามารถปฏิบัติงานควบคุมงานในช่วงระยะเวลาเดียวกันได้ตามที่รับมอบหมาย	๓	

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงินมีความคลาดเคลื่อน ไม่ถูกต้องครบถ้วน			✓
ไม่ได้แต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางมาเป็นกรรมการตรวจรับพัสดุ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุจึงขาดความรู้และความเข้าใจในงานตนได้รับมอบหมาย การตรวจรับพัสดุมีความคลาดเคลื่อน			✓
ผู้ควบคุมงานได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานพร้อมกันในหลายโครงการ ไม่สามารถปฏิบัติงานควบคุมงานในช่วงระยะเวลาเดียวกันได้ตามที่รับมอบหมาย			✓

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk – Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เผื่อระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร ไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
	อ่อน	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง

(เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk –Control Matrix Assessment โดยเฉพาะ ความเสี่ยงสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง (โซนแถบสีเทาในตารางที่ ๔) นำไปทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต (ตารางที่ ๕))

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงิน มีความคลาดเคลื่อน ไม่ถูกต้องครบถ้วน	พอใช้		✓	
ไม่ได้แต่งตั้งผู้มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทางมาเป็น กรรมการตรวจรับพัสดุ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุจึง ขาดความรู้และความเข้าใจใน งานตนได้รับมอบหมาย การตรวจรับพัสดุ มีความคลาดเคลื่อน	พอใช้		✓	

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต
---------------------------	--------	--

	การจัดการ	ค่าความเสี่ยง		
		ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง
ผู้ควบคุมงานได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานพร้อมกันในหลายโครงการ ไม่สามารถปฏิบัติงานควบคุมงานในช่วงระยะเวลาเดียวกันได้ตามที่รับมอบหมาย	พอใช้			✓

ตารางที่ ๔ นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุม ความเสี่ยง การทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยง เรื่องที่ทำการประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริต มีค่าความเสี่ยง อยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk – Control Matrix Assessment ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง (กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่า ความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ ต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวัง ความเสี่ยง การทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการหรือการดำเนินงานที่ อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม)

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยง การทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต แนวทาง/กิจกรรม
๑	เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงิน มีความคลาดเคลื่อน ไม่ถูกต้อง ครบถ้วน	๑. หัวหน้าสำนัก/กอง ผู้ขอเบิกงบประมาณ ดำเนินการตรวจสอบ เอกสารเพื่อวางฎีกาขอเบิกเงินในเบื้องต้นในสาระสำคัญดังนี้ (๑) มีกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หรือหนังสือสั่งการ กระทรวงมหาดไทยกำหนด ให้สามารถจ่ายเงินหรือก่อนนี้ผู้พ้นได้ (๒) มีหนี้ผู้พ้น หรือมีความจำเป็นที่จะต้องจ่ายเงิน กับถึง กำหนดหรือใกล้จะถึงกำหนดที่จะต้องจ่ายเงิน (๓) มีเงินงบประมาณเพียงพอ รายการถูกต้องตรงกับหมวดและ ประเภทในงบประมาณ (๔) มีเอกสารประกอบฎีกาครบถ้วน ก่อนเสนอหนังสือขออนุมัติเบิกจ่ายเงิน

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยง การทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต แนวทาง/กิจกรรม
		<p>๒. ผู้อำนวยการกองคลัง ดำเนินการตรวจสอบฎีกาเบิกจ่ายเงินให้มีความถูกต้องในสาระสำคัญตามข้อ ๑. ก่อนเสนอให้ผู้มีอำนาจอนุมัติฎีกา โดยเสนอผ่านปลัดเทศบาลตำบลตามลำดับ</p> <p>๓. ฎีกาหรือเอกสารประกอบฎีกาฉบับใดไม่ถูกต้องในสาระสำคัญตามข้อ ๑. ให้ผู้ตรวจฎีกาแจ้งให้ผู้เบิกทราบ เพื่อดำเนินการแก้ไข ถ้าผู้เบิกไม่แก้ไขให้ถูกต้องภายใน ๓ วันทำการนับจากวันที่ได้รับทราบ ให้ผู้ตรวจฎีกาคืนฎีกา</p> <p>ในกรณีที่ฎีกามีข้อผิดพลาดเล็กน้อย ซึ่งมีใช้สาระสำคัญหรือจำนวนเงินที่ขอเบิก ผู้ตรวจฎีกาจะแก้ไขให้ถูกต้องแล้วแจ้งผู้เบิกทราบก็ได้</p> <p>๔. ปลัดเทศบาลตำบลดำเนินการตรวจทานฎีกาที่ผ่านผู้อำนวยการกองคลังแล้วตามข้อ ๒. ให้มีความถูกต้องในสาระสำคัญตามที่กำหนดในข้อ ๑. ก่อนเสนอนายกเทศมนตรีพิจารณาอนุมัติฎีกา</p> <p>กรณีพบว่าฎีกาหรือเอกสารประกอบไม่ถูกต้อง ให้ส่งคืนผู้อำนวยการกองคลังตรวจทบทวน และทำตามข้อ ๒. และข้อ ๓. ต่อไป</p>
๒	<p>ไม่ได้แต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางมาเป็นกรรมการตรวจรับพัสดุ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุจึงขาดความรู้และความเข้าใจในงาน ตนได้รับมอบหมาย การตรวจรับพัสดุมีความคลาดเคลื่อน</p>	<p>๑. ก่อนทำสัญญาหรือเมื่อลงนามในสัญญาแล้ว ให้ผู้อำนวยการกองช่าง/ช่างผู้ควบคุมงาน /เจ้าหน้าที่พัสดุ อธิบาย ชี้แจงร่างขอบเขตของงาน หรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่จะซื้อหรือจ้าง หรือแบบรูปรายการงานก่อสร้าง และข้อกำหนดในสัญญา ให้กรรมการตรวจรับพัสดุที่ได้รับแต่งตั้งทราบ</p> <p>๒. กรณีงานจ้างก่อสร้าง ให้ผู้ควบคุมงานรายงานความคืบหน้าของงานจ้างให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุทราบ และให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุหรือผู้แทนกรรมการตรวจรับพัสดุ ออกตรวจงานจ้าง ณ สถานที่ก่อสร้างตามเวลาที่เหมาะสม</p> <p>๓. กรณีพัสดุที่มีขอบเขตงาน คุณลักษณะเฉพาะ หรือแบบรูปรายการงานก่อสร้างมีความซับซ้อนหรือเป็นงานเทคนิคเฉพาะอย่าง ให้แต่งตั้งผู้ชำนาญการหรือผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับงานซื้อหรือจ้างนั้น ๆ เข้าร่วมเป็นกรรมการตรวจรับพัสดุด้วย กรณีมีเหตุจำเป็นที่ไม่สามารถดำเนินการแต่งตั้งผู้ชำนาญการหรือผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับงานซื้อหรือจ้างนั้น ๆ เข้าร่วมเป็นกรรมการตรวจรับพัสดุ ให้ส่งพัสดุไปตรวจสอบ ทดสอบหรือขอความเห็นกับหน่วยงานราชการเฉพาะทางที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาตรวจรับพัสดุ ซึ่งเป็นการดำเนินการนอกเหนือจากการส่งพัสดุไปตรวจสอบคุณภาพตามปกติ</p>

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยง การทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต แนวทาง/กิจกรรม
๓	ผู้ควบคุมงานได้รับแต่งตั้งให้ ปฏิบัติงานพร้อมกันในหลาย โครงการ ไม่สามารถปฏิบัติงาน ควบคุมงานในช่วงระยะเวลา เดียวกันได้ตามที่รับมอบหมาย	๑. ให้เจ้าหน้าที่พัสดุวางแผนจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้ผู้ควบคุมงาน สามารถทำงานก่อสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๒. สรรหาบุคลากรมาดำรงตำแหน่งที่ว่าง ๓. ให้ผู้ได้รับแต่งตั้งเป็นช่างผู้ควบคุมงาน วางแผน ติดต่อกับ ประสานงานกับผู้รับจ้าง เพื่อจัดสรรเวลาปฏิบัติงานให้ตรงกัน เพื่อ การควบคุมงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ๔. แต่งตั้งผู้แทนประชาคมหมู่บ้านที่มีโครงการก่อสร้างร่วมเป็น กรรมการตรวจรับพัสดุ เพื่อเป็นการช่วยตรวจสอบการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่และของผู้รับจ้าง ณ สถานที่ก่อสร้าง

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๖ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรม ตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผล การป้องกันหรือแก้ไขปัญหาประสิทธิภาพพบน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยง การทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง ซึ่งจะแสดงในขั้นตอนของการรายงานผลการ ดำเนินการดำเนินการหรือกิจกรรมจัดการความเสี่ยงต่อไป

สถานะสีเขียว : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม (ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง)

สถานะสีเหลือง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันที่ที่ ตามมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง (เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้) ระดับความรุนแรง < ๓

สถานะสีแดง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ (เกินกว่าการยอมรับ) ควรมีมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม เพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > ๓

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง จะแสดงในขั้นตอนของการรายงาน ผลการดำเนินการหรือกิจกรรมจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากขั้นตอนที่ ๖ ออกตาม สถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีการเพิ่ม หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง จะแสดงในขั้นตอนของการรายงานผลการดำเนินการหรือกิจกรรมจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๘ เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยง การทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี) สถานะความเสี่ยง สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง จะแสดงในขั้นตอนของการรายงานผลการดำเนินการหรือกิจกรรมจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๙ เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตารางที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งห้วงระยะเวลาของการรายงานผล เทศบาลตำบลกำหนดให้รายงานผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส