



การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและ
ประพฤติมิชอบ
ของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหาจากสาเหตุต่างๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือการแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเป็นเจตจำนงของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในเทศบาลนครนครศรีธรรมราชโดยใช้แนวทางปฏิบัติตามคู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินงานของเทศบาลนครนครศรีธรรมราชจะไม่มีกรทุจริต ในกรณีที่เกิดการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีกรนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

ดังนั้น จึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตขึ้น เพื่อให้หน่วยงานมีมาตรการที่เป็นระบบหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

เทศบาลนครนครศรีธรรมราช

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

๑. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กร ถือเป็น การป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มี การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มี การเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่ ในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่นอย่างใด

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต : เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็น มาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อน ปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของ การเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการ รับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็น ในลักษณะกำกับติดตามความเสียหาย Pre-decision VS Post-decision VS เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post- Decision

๓. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับ การยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมา มีการออกแนวทางด้านการควบคุม ภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report - Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็น แนวทาง ด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็น แนวทาง เพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุม ภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่นๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่อง ในภาพรวมของ การกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามี ความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความ คาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ

สำหรับมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ ๑ - องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ - คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ ๔ - องค์กรจงใจ รักษาไว้ และจงใจพนักงาน
- หลักการที่ ๕ - องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

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

องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

- หลักการที่ ๑๐ - ควบคุมความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ ๑๑ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ ๑๒ - ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- หลักการที่ ๑๓ - ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ ๑๔ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ ๑๕ - ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา เหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริง และนำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

๑. Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้น
๒. Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้อง สอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาแสนั้นแก่ ผู้บริหาร
๓. Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วน ที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามา ได้อีก
๔. Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปราม ล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้า ในอนาคต (Unknown Factor)

๔. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัย ที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรง กดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือโอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่างๆ คุณภาพการควบคุม กำกับ ควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎี สามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)

องค์ประกอบของการทุจริต หรือสามเหลี่ยมทุจริต
(The Fraud Triangle)



๕. ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต แบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๕.๑ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจ ให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาต ของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘) ทรัพยากรภาครัฐ

๕.๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๕.๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

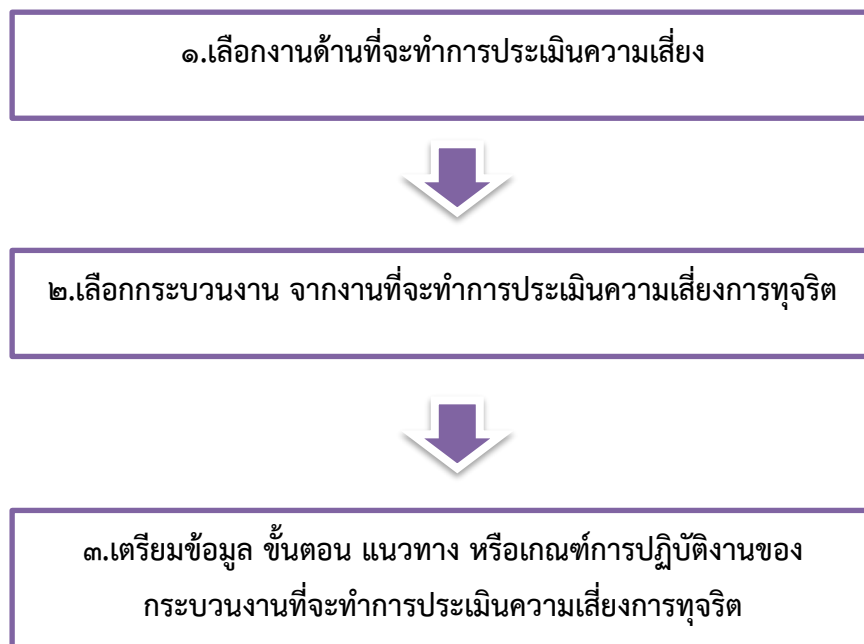
การใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารทรัพยากรภาครัฐ

๖. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้



ขั้นเตรียมการ : ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการจากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งคู่มือนี้ได้กำหนดของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตไว้ ๓ ด้าน ดังนี้ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการ ประชาชน อนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่และความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ เมื่อคัดเลือกได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนการของประเภทด้านนั้นๆ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูล ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทางหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงลงมือทำการตามขั้นตอนประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตัวอย่างในการประเมินความเสี่ยง ในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตการออกใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ของเทศบาลนครนครศรีธรรมราชแบ่งออกเป็น ๓ ด้าน

๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยงของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor (เคยเกิดขึ้นแล้ว)	UnKnow Factor (ยังไม่เคยเกิดขึ้น)
๑	ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต - การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ		✓
๒	ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ - การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติ หรือยกเว้นระเบียบฯ ที่เอื้อประโยชน์มีผลประโยชน์ทับซ้อน		✓
๓	ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ ผู้ใช้รถยนต์ราชการอาจนำรถไปใช้ในภารกิจส่วนตัว ใช้ส่วนตัวระหว่างทาง หรือเติมน้ำมันไม่ครบตามใบสั่งจ่าย ส่วน น้ำมันที่เหลือนำไปใส่ถังหรือทอนเป็นเงินสด โดยเจ้าหน้าที่ร่วมมือกับ ผู้ประกอบการ		✓

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียด ดังนี้

- สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบ ระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายฝ่ายภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม
- สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการงานที่มีผู้เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสี) ของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	✓	-	-	-
๒	การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติ หรือยกเว้นระเบียบฯที่เอื้อประโยชน์มีผลประโยชน์ทับซ้อน	✓	-	-	-
๓	ผู้ใช้รถยนต์ราชการอาจนำไปใช้ในภารกิจส่วนตัว ใช้ส่วนตัวระหว่างทาง หรือเติม น้ำมันไม่ครบตามใบสั่งจ่าย ส่วน น้ำมันที่เหลือนำไปใส่ถังหรือทอนเป็นเงินสด โดยเจ้าหน้าที่ร่วมมือกับ ผู้ประกอบการ	✓	-	-	-

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือ ขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่ย่ำในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการCustomer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

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

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง ๓ ๒ ๑	ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ ๓ ๒ ๑	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
๑	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอ ความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	๒	๒	๔
๒	การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบฯ ที่เอื้อ ประโยชน์มี ผลประโยชน์ทับซ้อน	๒	๒	๔
๓	ผู้ใช้รถยนต์ราชการอาจนำรถไป ใช้ในภารกิจส่วนตัว ใช้ส่วนตัว ระหว่างทาง หรือเติม น้ำมันไม่ ครบตามใบสั่งจ่าย ส่วน น้ำมันที่ เหลือนำใส่ถังหรือทอนเป็น เงิน สด โดยเจ้าหน้าที่ร่วมมือกับ ผู้ประกอบการ	๒	๒	๔

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอน หลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง MUST SHOULD
๑	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอ ความเห็น ของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการ ตามลำดับคำขอ	/	
๒	การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติ หรือ ยกเว้น ระเบียบฯ ที่เอื้อประโยชน์มี ผลประโยชน์ทับ ซ้อน	/	
๓	ผู้ใช้รถยนต์ราชการอาจนำรถไป ใช้ในภารกิจ ส่วนตัว เช่น การเดินทางใช้รถส่วนกลางไป ใช้ในภารกิจ	/	

**ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard
ของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช**

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาควิ เคราะห์		x	x
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่าย เพิ่ม Financial		x	x
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		x	x
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process	x	x	
กระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth	x	x	

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk - Control Matrix Assessment)

ระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต แบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร ไม่มี
ผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบ ผลงาน
องค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่ม เกิดจากรายจ่ายมีผลกระทบถึง
ผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน และยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยงของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	ดี	ต่ำ(๑)	ค่อนข้างต่ำ(๒)	ปานกลาง(๓)
		ค่อนข้างต่ำ(๔)	ปานกลาง(๕)	ค่อนข้างสูง(๖)
		ปานกลาง(๗)	ค่อนข้างสูง(๗)	สูง(๘)
การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบฯ ที่เอื้อประโยชน์มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ดี	ต่ำ(๑)	ค่อนข้างต่ำ(๒)	ปานกลาง(๓)
		ค่อนข้างต่ำ(๔)	ปานกลาง(๕)	ค่อนข้างสูง(๖)
		ปานกลาง(๗)	ค่อนข้างสูง(๗)	สูง(๘)
ผู้ใช้รถยนต์ราชการอาจนำรถไปใช้ในภารกิจส่วนตัว เช่น การเดินทางใช้รถส่วนกลางไปใช้ในภารกิจ	ดี	ต่ำ(๑)	ค่อนข้างต่ำ(๒)	ปานกลาง(๓)
		ค่อนข้างต่ำ(๔)	ปานกลาง(๕)	ค่อนข้างสูง(๖)
		ปานกลาง(๗)	ค่อนข้างสูง(๗)	สูง(๘)

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๑	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	- จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ละเอียดชัดเจน และเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับ ทราบและถือปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน - กำชับให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเสนอเรื่องตามลำดับคำขอ
๒	การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบฯ ที่เอื้อประโยชน์มี ผลประโยชน์ทับซ้อน	- ควบคุม กำกับ ดูแลให้พนักงานปฏิบัติตาม มาตรการป้องกัน และแก้ไขปัญหาการทุจริต ขององค์กร และให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เรื่องการรับของขวัญ สินน้ำใจ อย่าง เคร่งครัด - กำชับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามคู่มือ ผลประโยชน์ทับซ้อน
๓	ผู้ใช้รถยนต์ราชการอาจนำรถไปใช้ในการกิจส่วนตัว เช่น การเดินทางใช้รถส่วนบุคคลไปใช้ในการกิจ	- กำหนดให้ผู้ใช้รถยนต์ต้องทำบันทึกขอใช้ รถยนต์พร้อมภารกิจทุกครั้ง - ตรวจสอบเลขไมล์กับอัตราการใช้น้ำมันทุก เดือน - ทำข้อตกลงกับสถานีจ่ายน้ำมันเกี่ยวกับ เงื่อนไขการจ่ายน้ำมัน - ให้ความรู้แก่พนักงานขับรถเกี่ยวกับ ระเบียบว่าด้วยการ ใช้และรักษารถยนต์ของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ และ ที่แก้ไขเพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการ ทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑	จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน แผนผัง ขั้นตอน การปฏิบัติงานให้ละเอียด ชัดเจน และ เผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ใน หน่วยงานได้	การพิจารณาตรวจสอบ และเสนอความเห็นของ	✓	-	-

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
	รับทราบและถือปฏิบัติ ให้เป็นแนวทางเดียวกัน	การ อนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ			
๒	-ควบคุม กำกับ ดูแลให้พนักงาน ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและ แก้ไขปัญหาการทุจริตขององค์กร และให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เรื่องการรับของขวัญ สินน้ำใจ อย่างเคร่งครัด - กำชับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามคู่มือผลประโยชน์ทับซ้อน	การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติ หรือยกเว้นระเบียบ ฯ ที่เอื้อประโยชน์มีผลประโยชน์ทับซ้อน	✓	-	-
๓	- กำหนดให้ผู้ซ้รถยนต์ต้องทำบันทึก การใช้น้ำมันรถยนต์ราชการ ขอใช้รถยนต์พร้อมภารกิจทุกครั้ง - ตรวจสอบเลขไมล์กับอัตราการใช้ น้ำมันทุกเดือน - ทำข้อตกลงกับสถานีจ่ายน้ำมัน เกี่ยวกับเงื่อนไขการจ่ายน้ำมัน - ให้ความรู้แก่พนักงานขับรถเกี่ยวกับระเบียบว่าด้วยการใช้และรักษารถยนต์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่ แก้ไขเพิ่มเติม	ผู้ใช้น้ำมันไปใช้ส่วนตัว เช่น การ ดูน้ำมันไปใช้ส่วนตัว ระหว่างทาง หรือเติมน้ำมัน ไม่ครบตามใบสั่งจ่าย ส่วน น้ำมันที่เหลือนำไปใส่ถังหรือทอนเป็นเงินสด โดยเจ้าหน้าที่ร่วมมือกับผู้ประกอบการ	✓	-	-

ขั้นตอนที่ ๗ การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยงของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

๗.๑ (สถานะสีแดง Red) เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
-	-

๗.๒ (สถานะสีเหลือง Yellow) เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
-	-

๗.๓ (สถานะสีเขียว Green) ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบฯ ที่เอื้อประโยชน์มี ผลประโยชน์ทับซ้อน	ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
ผู้ใช้รถยนต์ราชการอาจนำรถไปใช้ในภารกิจส่วนตัว เช่น การเดินทางใช้รถส่วนกลางไปใช้ในภารกิจ	ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๘ ตารางจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑	✓	-	-
๒	✓	-	-
๓	✓	-	-

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และมีการดำเนินการตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงาน และติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมี เป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการบริหาร ความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลติดตามไปรายงานให้ฝ่าย บริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลา ที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒) การติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่.....	
หน่วยงานที่ประเมิน.....	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	
โอกาส/ความเสี่ยง	
สถานะของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เผื่อระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่นๆ(โปรดระบุ).....
ผลการดำเนินงาน

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีต่อผู้บริหาร เพื่อให้มั่นใจว่าเทศบาลนครนครศรีธรรมราชมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการ สามารถลดและ ควบคุม ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่น เพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่มีการจัดการ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความ เสี่ยง ต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของการบริหารความ เสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับ การปฏิบัติงานจริง เป็นประจำทุกปี แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลนครนครศรีธรรมราช
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ที่	โครงการ/ กิจกรรม	ประเด็น/ ขั้นตอน/ กระบวนการ ดำเนินงาน	เหตุการณ์ ความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยงที่ อาจมี ผลกระทบ/ กระตุ้นให้เกิด การทุจริต	การควบคุม/ ระเบียบที่ เกี่ยวข้อง	ประเมินระดับของความเสี่ยง							มาตรการป้องกันเพื่อไม่ เกิดการทุจริต	ตัวชี้วัด ผลสำเร็จ
						ไม่มี	ต่ำ มาก	ต่ำ	กลาง	สูง	สูง มาก	สูงสุด		
๑	การใช้ รถยนต์ ส่วนบุคคล	การขอ อนุญาตใช้ รถยนต์ ส่วนบุคคล	เจ้าหน้าที่ อาจจะนำ รถยนต์ไปใช้ ในเรื่อง ส่วนตัวเอา น้ำมันรถยนต์ ไปใช้ส่วนตัว หรือเติม น้ำมันไม่ครบ ตามใบสั่งจ่าย	๑.เจ้าหน้าที่ไม่ เข้าใจ กฎหมาย ระเบียบที่ เกี่ยวข้อง ๒.การ ควบคุมดูแล การใช้รถยนต์ ไม่รัดกุม	ระเบียบว่า ด้วยการใช้และ รักษารถยนต์ ขององค์กร ปกครองส่วน ท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ และ แก้ไขเพิ่มเติม					<input checked="" type="checkbox"/>			-ออกประกาศหลักเกณฑ์ การใช้สิ้นเปลืองน้ำมัน เชื้อเพลิงของทางราชการ -กำหนดให้ผู้ใช้รถยนต์ต้อง ทำบันทึกขอใช้รถยนต์ พร้อมภารกิจทุกครั้ง -ตรวจสอบเลขไมล์กับ อัตราการใช้น้ำมันทุกเดือน -ทำข้อตกลงกับสถานีจ่าย น้ำมันเกี่ยวกับเงื่อนไขใน การจ่ายน้ำมัน -แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ควบคุม การใช้รถยนต์ - ให้ความรู้เกี่ยวกับการ ป้องกัน การทุจริต และ ผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่ปรากฏ เรื่อง ร้องเรียน การทุจริต ด้านการใช้ รถยนต์ ส่วนบุคคล

ที่	โครงการ/ กิจกรรม	ประเด็น/ ขั้นตอน/ กระบวนการ ดำเนินงาน	เหตุการณ์ ความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยงที่ อาจมี ผลกระทบ/ กระตุ้นให้เกิด การทุจริต	การควบคุม/ ระเบียบที่ เกี่ยวข้อง	ประเมินระดับของความเสี่ยง							มาตรการป้องกันเพื่อไม่ เกิดการทุจริต	ตัวชี้วัด ผลสำเร็จ
						ไม่มี	ต่ำ มาก	ต่ำ	กลาง	สูง	สูง มาก	สูงสุด		
													- ให้ความรู้เกี่ยวกับ ระเบียบฯว่าด้วยการใช้ และรักษารายชื่อบุคคลของ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๕๘ และ แก้ไขเพิ่มเติม	
๒	การนำส่ง เงินจัด เก็บค่า น้ำประปา ของศูนย์ รับชำระค่า น้ำประปา ประจำวัน	การนำส่ง เงินจัดเก็บ เป็นรายได้	จำนวนเงิน จัดเก็บค่า น้ำประปา เป็นจำนวน มาก อาจ ก่อให้เกิดการ ทุจริต	ไม่มีมาตรการ ควบคุมการ นำส่งเงินค่า น้ำประปา ประจำศูนย์รับ ชำระฯ	๑.วางมาตรการ ในการนำส่งเงิน ค่าน้ำประจำ ศูนย์รับชำระฯ อย่างรัดกุม ๒.ติดตามผล การปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ ศูนย์รับชำระฯ โดยตรวจสอบ ความถูกต้อง ของยอดเงิน และใบเสร็จ					<input checked="" type="checkbox"/>		๑.มอบหมายผู้ปฏิบัติงาน/ ผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอน อย่างชัดเจน ๒.ให้เจ้าหน้าที่นำส่งเงิน ตรวจสอบใบเสร็จและ ยอดเงินจัดเก็บค่า น้ำประปาทุกครั้ง พร้อม ลงลายมือชื่อกำกับ	การจัดเก็บ ค่าน้ำ ประปา เป็นไป อย่าง ถูกต้อง มีประสิทธิ ภาพ สามารถ ตรวจสอบ ได้	

ที่	โครงการ/ กิจกรรม	ประเด็น/ ขั้นตอน/ กระบวนการ ดำเนินงาน	เหตุการณ์ ความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยงที่ อาจมี ผลกระทบ/ กระตุ้นให้เกิด การทุจริต	การควบคุม/ ระเบียบที่ เกี่ยวข้อง	ประเมินระดับของความเสี่ยง						มาตรการป้องกันเพื่อไม่ เกิดการทุจริต	ตัวชี้วัด ผลสำเร็จ	
						ไม่มี	ต่ำ มาก	ต่ำ	กลาง	สูง	สูง มาก			สูงสุด
๓	ทะเบียน ครุภัณฑ์ยังไม่ เป็น ระเบียบ	การบันทึก ทะเบียน ครุภัณฑ์	๑. ขาด บุคลากรที่ กำกับติดตาม อย่างต่อเนื่อง ๒. การเปลี่ยน สถานที่ใช้ งาน/ย้าย สถานที่ จัดเก็บ	การปฏิบัติงาน ไม่ได้แยก ทะเบียน ครุภัณฑ์ ในงบ เทศบัญญัติ และงบเงิน บำรุง (ค่า เสื่อม)	มอบหมาย ผู้รับผิดชอบ ปฏิบัติงานให้ ชัดเจนจัดทำ ทะเบียนที่เป็น ปัจจุบันสามารถ ตรวจสอบได้ ตามระเบียบ กระทรวงการ คลังว่าด้วยการ จัดซื้อจัดจ้าง และการบริหาร พัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐				<input checked="" type="checkbox"/>				๑. ให้มีการบันทึกข้อมูล รายการเบิกจ่ายครุภัณฑ์ที่ เป็นปัจจุบัน ๒. ติดตาม/ควบคุมการลง เลขทะเบียนครุภัณฑ์ ๓. ควรจัดทำระบบ ฐานข้อมูลการจัดเก็บ ครุภัณฑ์ ๔. กำชับเจ้าหน้าที่ในการ ปฏิบัติงาน ให้มีความ เข้มงวดมากขึ้น	ทะเบียน ครุภัณฑ์ ถูกต้อง ตรวจสอบ ได้ เป็นไป ตาม ระเบียบ

ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

ปัญหา/อุปสรรค

๑. การประสานงานทั้งภายในและภายนอกยังขาดความต่อเนื่องในด้านความเสี่ยงต่อการทุจริต
๒. ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเข้าใจในด้านการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตและกระบวนการขั้นตอนในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ

๑. ส่วนราชการในสังกัดให้ความร่วมมือในการวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบของเทศบาลนครนครศรีธรรมราชเป็นอย่างดี
๒. ส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเห็นความสำคัญของการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมเพื่อให้องค์กรมีการขับเคลื่อนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
๓. เทศบาลนครนครศรีธรรมราชควรมีการดำเนินการจัดทำคู่มือตัวอย่างเหตุการณ์ตัวอย่าง กรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อให้แต่ละหน่วยงานมีแนวทางในการปฏิบัติงานและดำเนินการจัดทำมาตรการเพื่อป้องกันการทุจริตภายในหน่วยงานต่อไป