



แผนการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

ของ
องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง
อำเภอศรีวิไล จังหวัดบึงกาฬ

คำนำ

เหตุการณ์ด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือการแก้ไข ปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงขององค์กรที่ ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการ ทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความ เสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่ม ภาระงานแต่อย่างใด

องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง จึงได้จัดทำการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือ รับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจในองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง โดยมีการจำแนกและกำหนด ขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่

๑) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ตาม พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ

๒) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การ ให้บริการตามภารกิจ

๓) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการจัดซื้อจัดจ้าง

๔) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการบริหารงานบุคคล

รวมถึงการกำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการ ดำเนินงานตามภารกิจในการดำเนินงานของสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง และจัดทำแผน บริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจาก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง

มีนาคม ๒๕๖๘

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ ๑ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน	๑-๑๑
๑.๑ ความหมายของความเสี่ยง ผลประโยชน์ทับซ้อน การทุจริต และการให้หรือรับสินบน	๑
๑.๒ รูปแบบของการทุจริต	๖
๑.๓ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน	๖
๑.๔ สาเหตุของความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	๗
๑.๕ ปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	๙
๑.๖ ลักษณะความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๙
๑.๗ สาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริตที่เกิดจากการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๑๑
ส่วนที่ ๒ หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	๑๓-๑๘
๒.๑ กรอบการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๑๓
๒.๒ กรอบการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือการรับสินบน	๑๔
๒.๓ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต	๑๖
๒.๔ ขอบเขตประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน	๑๗
๒.๕ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	๑๘
ส่วนที่ ๓ กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	๑๙-
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)	๑๙
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๒๑
ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)	๒๖
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง(RISK-CONTROL MATRIX ASSESSMENT)	๓๓
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๓๘
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๕๔
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๖๑
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๖๕
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๖๖

ส่วนที่ ๑

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน

๑.๑ ความหมายของความเสี่ยง ผลประโยชน์ทับซ้อน การทุจริต และการให้หรือรับสินบน

๑.๑.๑) ความเสี่ยง (risk) หมายถึง ความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น เป็นการคาดเดาเกี่ยวกับสิ่งที่ไม่แน่นอน ซึ่งผลลัพธ์ของความเสี่ยงดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับความน่าจะเป็นของผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เช่น ความเสี่ยงในการเงิน ความเสี่ยงในการบริหาร การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจะพิจารณาจากผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น และความน่าจะเป็นของผลลัพธ์นั้น ๆ (จากพจนานุกรมศัพท์เศรษฐศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสภา พิมพ์ครั้งที่ ๓)

ความเสี่ยงในความหมายของการดำเนินชีวิตประจำวัน คือ สิ่งที่จะเกิดขึ้นโดยบังเอิญหรือคาดไม่ถึง เช่น เดินเล่นอยู่ดี ๆ ก็มีวัตถุลอยฟ้าหล่นมาโดนหัวเราเป็นต้น บางครั้งเราอาจจะพอเข้าใจว่าทำสิ่งนั้นเป็นเรื่องเสี่ยงแต่อยากทำดู หรือไม่มีทางเลือกก็ต้องเสี่ยงเอา เช่น การเดินเท้าเปล่าในที่เปลี่ยวอาจจะโดนงูก หรือตะขาบต่อยได้แต่ไม่มีรองเท้าและจำเป็นต้องไปหาอาหารมากิน มันก็เลยต้องเสี่ยงเอาอย่างนี้ก็เป็นได้ ดังความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๔๖) ซึ่งนิยาม “เสี่ยง” ไว้ว่าลองเผชิญดู หรือลองทำในสิ่งที่อาจจะให้ผลได้สองทาง คือผลทางดี หรือทางไม่ดี เป็นต้น แต่ความเสี่ยงตามความหมายในทางวิชาการ โดยเฉพาะในการบริหาร หรือการจัดการนั้นมีการอธิบายที่แตกต่างไปจากความเสี่ยงในความหมายปกติที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนี้

Berg (๒๐๑๐) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงว่า เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน หรือการดำเนินงานในองค์กร มีผู้ให้นิยามความเสี่ยงไว้หลากหลายลักษณะแตกต่างกันแต่โดยทั่วไปจะหมายถึงความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง และสิ่งที่มีอิทธิพลที่จะส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ในการดำเนินงานขององค์กร อาจจะเป็นเหตุการณ์หรือผลของเหตุการณ์ที่ส่งผลการดำเนินงานซึ่งไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Mordent (๒๐๐๗) นิยามความเสี่ยงในมุมมองของนักยุทธศาสตร์ว่าเพื่อประโยชน์สูงสุดในการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงในการตัดสินใจขึ้นอยู่กับคุณลักษณะสองประการต่อไปนี้ คือ ประการแรก ความรู้เกี่ยวกับทางเลือกที่จะตัดสินใจมีมาน้อยเพียงใด และประการที่สองคือความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์ที่จะเกิดจากทางเลือกแต่ละทางเลือกที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ

Robbins และ Coulter (๒๐๐๕) นิยามความเสี่ยงไว้ว่าเป็นสถานการณ์ที่ผู้ตัดสินใจในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งยังพอจะคาดเดาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจดังกล่าวได้ในระดับหนึ่ง แปลว่าคาดเดาผลลัพธ์ได้มากก็จะมีความเสี่ยงน้อยและในทางตรงกันข้าม ถ้าคาดเดาได้น้อยก็จะมีความเสี่ยงสูง

จากแนวคิดและนิยามความเสี่ยงที่นำเสนอไปข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจเกิดขึ้นโดยบังเอิญ หรือที่เราคาดไม่ถึงอันเนื่องมาจากความรู้และข้อมูลที่เรามีอยู่ขณะที่มีการวางแผนดำเนินการนั้นยังไม่ชัดเจน หรือมากพอที่จะตัดสินใจได้ดีกว่าที่วางแผนไว้ อย่างไรก็ตามหากผู้บริหารและคณะทำงานได้

ตระหนัก ตั้งข้อสังเกต และระบุสิ่งที่พึงระวังไว้ตั้งแต่ต้น หรือเมื่อมีความรู้และข้อมูลใหม่ที่พอจะคาดเดาสิ่งที่จะเกิดขึ้นและทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ก็จะได้หาทางป้องกันหรือแก้ไขได้ทันเวลาที่จะทำให้ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรลดลงหรือไม่เกิดขึ้นได้

๑.๑.๒) ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest : COI) สำนักงาน ก.พ. ได้ให้นิยามคำว่า “ผลประโยชน์ทับซ้อน” คือ สถานการณ์หรือการกระทำของบุคคล (ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท ผู้บริหาร) มีผลประโยชน์ส่วนตนเข้ามาเกี่ยวข้อง จนส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจหรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น การกระทำดังกล่าวอาจเกิดขึ้นโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาหรือไม่เจตนา หรือบางเรื่องเป็นการปฏิบัติสืบทอดกันมาจนไม่เห็นว่าจะเป็นสิ่งผิดแต่อย่างใด พฤติกรรมเหล่านี้เป็นการกระทำ ความผิดทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ(ประโยชน์ของส่วนรวม) แต่กลับตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้อง การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่รัฐปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็นหลัก ซึ่งเป็นการกระทำที่ขัดต่อหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ซึ่งจะนำไปสู่การทุจริตต่อไป

สำนักมาตรฐานการป้องกันการทุจริต สำนักงาน ป.ป.ช. โดยศาสตราจารย์ ดร.กำชัย จงจักรพันธ์ให้นิยามของ Conflict of interest หรือการขัดกันแห่งผลประโยชน์ หมายถึง สถานการณ์ สถานการณ์ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคลมีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องใช้อำนาจหน้าที่ หรือกระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดตามอำนาจหน้าที่เพื่อส่วนรวมเพื่อหน่วยงานหรือเพื่อองค์กร แต่ตนเองมีผลประโยชน์ส่วนตนเกี่ยวข้องอยู่ในเรื่องนั้น ๆ

การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม

สถานการณ์ที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจอยู่ในสภาพสับสนระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม โดยมีแรงจูงใจในการตัดสินใจจากประโยชน์ส่วนตน ส่งผลให้เกิดการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจของผู้นั้นขาดอิสระ ไม่เป็นกลาง เบี่ยงเบนออกจากหลักการบริหารเพื่อประโยชน์สาธารณะ

พฤติกรรมแบบใดที่เข้าข่ายผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่

๑. การรับผลประโยชน์ เช่น การรับของขวัญ/ความสะดวกสบาย/ความบันเทิงรูปแบบต่าง ๆ ส่งผลให้เอื้อประโยชน์ต่อผู้ให้ของขวัญนั้น
๒. การใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อหาประโยชน์ให้กับตนเอง ครอบครัว หรือพวกพ้อง
๓. การรับงานนอก เช่น การเป็นที่ปรึกษาและการจ้างงานให้แก่ตนเอง การใช้เวลา/ทรัพย์สินของราชการในการทำงานนอกที่ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน
๔. การเปิดเผยข้อมูลลับของราชการเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ เช่น เปิดเผยคุณลักษณะเฉพาะ (Specification) ในกรณีการจัดซื้อ-จัดจ้างของหน่วยงาน
๕. การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ในงานหรือกิจการส่วนตัว
๖. การใช้อิทธิพลโดยตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเรียกรับผลตอบแทนจนส่งผลให้เป็นคุณหรือโทษแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอย่างไม่เป็นธรรม

๗. การทำงานหลังจากออกจากตำแหน่ง เช่น การใช้ประโยชน์จากที่เคยปฏิบัติหน้าที่ราชการมาเรียกรับผลประโยชน์/ผลตอบแทนให้กับตนเองหรือพวกพ้อง เช่น การรับตำแหน่งที่ปรึกษาโรงงานอุตสาหกรรมหลังจากเกษียณอายุราชการในตำแหน่งอุตสาหกรรมจังหวัด

๑.๑.๓) การทุจริต (Corruption) พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายว่า (๑) ความประพฤติชั่ว ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางกายเรียกว่า กายทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางวาจา เรียกว่า วาจทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางใจ เรียกว่า มโนทุจริต (๒) โกง เช่น ทุจริตในการสอบ คดโกง ฉ้อโกง เช่น ทุจริตต่อหน้าที่ (๓) ไม่ซื่อตรง เช่น คนทุจริต

ประมวลกฎหมายอาญาให้คำนิยามไว้ในมาตรา ๑ (๑) ได้บัญญัติ“โดยทุจริต” หมายความว่า เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๔ ได้บัญญัติ “ทุจริตต่อหน้าที่” หมายความว่า ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่ง หรือหน้าที่ หรือปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่ง หรือหน้าที่ทั้งที่ตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น หรือกระทำการอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการหรือความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรมตามประมวลกฎหมายอาญาหรือตามกฎหมายอื่น

ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๐ – ๒๕๖๔) ได้ระบุนิยามและรูปแบบของการทุจริตเป็น ๗ ประเภท ได้แก่

๑) การทุจริตขนาดใหญ่ (Grand Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่รัฐระดับสูงเพื่อบิดเบือนนโยบายหรือการใช้อำนาจรัฐในทางมิชอบ เพื่อให้ผู้นำหรือผู้บริหารประเทศได้รับผลประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรของชาติ

๒) การทุจริตขนาดเล็ก (Petty Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่ของรัฐระดับกลางและระดับล่างต่อประชาชนทั่วไป โดยการใช้อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในทางมิชอบ

๓) การติดสินบน (Bribery) เป็นการเสนอการให้หรือสัญญาว่าจะให้ผลประโยชน์ทั้งในรูปของเงิน สิ่งของ และสิ่งตอบแทนต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดการกระทำผิดกฎหมายหรือศีลธรรมอันดี

๔) การยักยอก (Embezzlement) คือ การที่พนักงานหรือเจ้าหน้าที่องค์กรของรัฐนำเงิน หรือสิ่งของที่ได้รับมอบหมายให้ใช้ในหน้าที่ราชการมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน หรือเพื่อกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง

๕) การอุปถัมภ์ (Patronage) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคเล่นพวกด้วยการคัดเลือกบุคคลจากสายสัมพันธ์ทางการเมืองหรือเครือข่าย (Connection) เพื่อเข้ามาทำงานหรือเพื่อได้รับผลประโยชน์โดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติและความเหมาะสม

๖) การเลือกที่รักมักที่ชัง (Nepotism) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคเล่นพวกโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐจะใช้อำนาจที่มีในการให้ผลประโยชน์หรือให้หน้าที่การงานแก่เพื่อน ครอบครัว หรือบุคคลใกล้ชิด โดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติและความเหมาะสม

๗) ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) คือ การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม อันเกิดจากที่บุคคลต้องมีหน้าที่หรือสถานะมากกว่า ๑ สถานะ

จากแนวคิด นิยาม และกฎหมายที่กล่าวไปข้างต้น อาจสรุปได้ว่าความหมายของการทุจริตไม่มีขอบเขตนิยามที่เป็นมาตรฐานเหมือนกันในระดับสากล แต่มีความเหมือนกันตรงที่ถือเป็นการกระทำผิดอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่หรือกระทำโดยผู้มีอำนาจหน้าที่ เป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่แสดงความเสื่อมโทรมทางศีลธรรม เกิดขึ้นได้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการกระทำที่อาจถูกกฎหมายหรือผิดกฎหมายก็ได้ และมักเป็นพฤติกรรมที่ซับซ้อน ซ่อนเร้น ปิดบัง บิดเบือน ที่พิสูจน์หรือตรวจสอบได้ยาก

๑.๑.๔) การให้หรือรับสินบน (Bribery) การให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานของรัฐ เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน (corruption) ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญในภาครัฐและสังคม โดยหลักวิชาการสามารถอธิบายความหมายและองค์ประกอบของพฤติกรรมนี้ได้ดังนี้

๑) ความหมายของสินบน (Bribery) สินบน หมายถึง การให้ การเสนอให้ การรับ หรือการขอรับผลประโยชน์ที่ไม่ชอบธรรม (เช่น เงิน ของมีค่า สิทธิประโยชน์ หรือสิ่งอื่นใด) เพื่อกระทำหรือละเว้นการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่หรืออำนาจของบุคคลในหน่วยงานของรัฐ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ส่วนตัวหรือกลุ่ม โดยไม่คำนึงถึงความถูกต้องหรือประโยชน์สาธารณะ

๒) การดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานของรัฐ ภารกิจของหน่วยงานของรัฐ หมายถึง หน้าที่และความรับผิดชอบที่หน่วยงานรัฐต้องปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย หรือวัตถุประสงค์สาธารณะ เช่น การให้บริการสาธารณะ การออกใบอนุญาต การจัดซื้อจัดจ้าง การตัดสินใจทางนโยบาย หรือการบังคับใช้กฎหมาย

๓) การให้หรือรับสินบนในการดำเนินงานตามภารกิจ การให้หรือรับสินบนในการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานของรัฐ หมายถึง การที่บุคคลในหน่วยงานรัฐ (เช่น ข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ) รับผลประโยชน์ที่ไม่ชอบธรรมจากบุคคลหรือองค์กรภายนอก เพื่อกระทำหรือละเว้นการกระทำที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของตน เช่น

- การให้สินบน: บุคคลหรือองค์กรภายนอกเสนอหรือมอบผลประโยชน์ให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ที่ไม่ชอบธรรม

- การรับสินบน: เจ้าหน้าที่รัฐรับผลประโยชน์ที่ไม่ชอบธรรมเพื่อกระทำหรือละเว้นการกระทำที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่

๔) องค์ประกอบของพฤติกรรม พฤติกรรมการให้หรือรับสินบนในการดำเนินงานตามภารกิจของรัฐมีองค์ประกอบหลักดังนี้

- ผู้ให้สินบน (Briber): บุคคลหรือองค์กรที่เสนอหรือมอบผลประโยชน์ที่ไม่ชอบธรรม
- ผู้รับสินบน (Bribee): เจ้าหน้าที่รัฐที่รับผลประโยชน์ที่ไม่ชอบธรรม
- ผลประโยชน์ที่ไม่ชอบธรรม: สิ่งที่มีมูลค่า เช่น เงิน ของมีค่า สิทธิประโยชน์
- การกระทำหรือละเว้นการกระทำ: การปฏิบัติหน้าที่หรือไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของรัฐเพื่อตอบแทนผลประโยชน์ที่ได้รับ

๕) ผลกระทบ พฤติกรรมการให้หรือรับสินบนในการดำเนินงานตามภารกิจของรัฐส่งผลกระทบหลายด้าน เช่น

- ต่อหน่วยงานรัฐ: ทำให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือ
- ต่อสังคม: สร้างความไม่เป็นธรรม ลดความเชื่อมั่นในระบบราชการ และเพิ่มต้นทุนทางเศรษฐกิจ

- ต่อการพัฒนาประเทศ: เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและส่งเสริมการทุจริตในวงกว้าง

คำที่สื่อถึงสินบน โดยนายหรือคำที่คนทั่วไปใช้แทนคำว่า "สินบน" ในชีวิตประจำวัน มักเป็นคำที่ฟังดูสุภาพหรือเป็นคำแสลง แต่ยังสื่อถึงการให้หรือรับผลประโยชน์ที่ไม่ชอบธรรมได้ชัดเจน โดยคำเหล่านี้มักใช้ในบริบทที่ไม่เป็นทางการหรือเพื่อหลีกเลี่ยงการพูดตรง ๆ ตัวอย่างคำที่สื่อถึงความหมายของสินบนโดยนัย ได้แก่:

- **เงินใต้โต๊ะ** ความหมาย: เงินหรือผลประโยชน์ที่ให้หรือรับโดยไม่เปิดเผย เพื่อแลกกับการกระทำหรือละเว้นการกระทำบางอย่าง ตัวอย่าง: "ต้องจ่ายเงินใต้โต๊ะถึงจะได้ใบอนุญาตเร็ว ๆ นะ"

- **น้ำร้อนน้ำชา** ความหมาย: เงินหรือของขวัญที่ให้เพื่อแสดงความขอบคุณหรือเรียกร้องความช่วยเหลือ ตัวอย่าง: "ถ้าอยากให้งานเดินเร็ว ต้องมีน้ำร้อนน้ำชาให้เขาหน่อย"

- **ค่าคุ้มครอง** ความหมาย: เงินที่จ่ายให้เพื่อแลกกับการได้รับความช่วยเหลือหรือการปกป้องจากผู้มีอำนาจ ตัวอย่าง: "ร้านค้าแถวนี้ต้องจ่ายค่าคุ้มครองทุกเดือน"

- **ค่าดำเนินการ** ความหมาย: เงินที่จ่ายเพิ่มเติมนอกเหนือจากค่าธรรมเนียมปกติ เพื่อให้กระบวนการต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างรวดเร็วหรือสะดวกขึ้น ตัวอย่าง: "ถ้าจ่ายค่าดำเนินการเพิ่ม งานจะเสร็จภายในวันนี้เลย"

- **ของขวัญ** ความหมาย: สิ่งของหรือเงินที่ให้เพื่อแสดงความขอบคุณหรือเรียกร้องความช่วยเหลือ ตัวอย่าง: "อย่าลืมเตรียมของขวัญไปให้เขาด่วนนะ"

- **ค่าหัวคิว** ความหมาย: เงินที่จ่ายเพื่อให้ได้สิทธิ์หรือลำดับความสำคัญก่อนผู้อื่น ตัวอย่าง: "ถ้าอยากได้คิวแรก ต้องจ่ายค่าหัวคิวนะ"

- **ค่าขอบคุณ** ความหมาย: เงินหรือของขวัญที่ให้เพื่อแสดงความขอบคุณหลังจากได้รับความช่วยเหลือ ตัวอย่าง: "งานเสร็จแล้ว อย่าลืมให้ค่าขอบคุณเขาหน่อย"

- **ค่าปรับ** ความหมาย: เงินที่จ่ายเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกดำเนินคดีหรือการลงโทษ ตัวอย่าง: "ถ้าจ่ายค่าปรับให้ตำรวจ ก็ไม่ต้องถูกยึดใบอนุญาต"

- **ค่าบริการ** ความหมาย: เงินที่จ่ายเพิ่มเติมเพื่อให้ได้รับบริการที่ดีขึ้นหรือรวดเร็วขึ้น ตัวอย่าง: "ถ้าจ่ายค่าบริการเพิ่ม งานจะเสร็จเร็วขึ้น"

- **ค่าตอบแทน** ความหมาย: เงินหรือผลประโยชน์ที่ให้เพื่อแลกกับการกระทำบางอย่าง ตัวอย่าง: "เขาต้องการค่าตอบแทนเพื่อช่วยเราจัดการเรื่องนี้"

- **ค่าหัว** ความหมาย: เงินที่จ่ายให้เพื่อแลกกับการได้รับสิทธิ์หรือความช่วยเหลือ ตัวอย่าง: "ถ้าอยากได้งานนี้ ต้องจ่ายค่าหัวให้เขาก่อน"

- **ค่าความดีความชอบ** ความหมาย: เงินหรือผลประโยชน์ที่ให้เพื่อแลกกับการได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ ตัวอย่าง: "ถ้าอยากได้โครงการนี้ ต้องมีค่าความดีความชอบให้เขาด้วย"

- **ค่าอำนวยความสะดวก** ความหมาย: เงินที่จ่ายเพื่อให้กระบวนการต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างสะดวกหรือรวดเร็วขึ้น ตัวอย่าง: "ถ้าจ่ายค่าอำนวยความสะดวก งานจะเสร็จเร็วขึ้น"

- **ค่าหัวเรือใหญ่** ความหมาย: เงินที่จ่ายให้ผู้มีอำนาจหรือผู้ตัดสินใจเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ ตัวอย่าง: "ถ้าอยากได้สัญญานี้ ต้องมีค่าหัวเรือใหญ่ให้เขาด้วย"

- **ค่าค่วย** ความหมาย: เงินที่จ่ายเพื่อให้มีการเจรจาหรือตกลงกันในทางที่เอื้อประโยชน์ ตัวอย่าง: "ถ้าอยากให้เขาช่วย ต้องมีค่าค่วยหน่อย"

สรุป คำเหล่านี้ล้วนสื่อถึงความหมายของ "สินบน" โดยนัยและมักใช้ในบริบทที่ไม่เป็นทางการหรือเพื่อหลีกเลี่ยงการพูดตรง ๆ การใช้คำเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมหรือพฤติกรรมที่อาจนำไปสู่การทุจริตได้

๑.๒ รูปแบบของการทุจริต (แนวคิด HEIDENHEIMER, ๑๙๗๘)

การทุจริตสีดำ หมายถึง การทุจริตที่คนส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่ามีความผิดและสมควรถูกดำเนิน

การทุจริตสีเทา หมายถึง การกระทำที่คนส่วนหนึ่งเห็นว่าควรถูกลงโทษ แต่อีกส่วนหนึ่งเห็นแตกต่างออกไป และคนส่วนใหญ่มีความเห็นคลุมเครือ

การทุจริตสีขาว เป็นการกระทำที่คนส่วนใหญ่โดยเฉพาะชนชั้นนำในสังคมเห็นว่ายอมรับได้ เช่น การแข่งแถว การใช้อภิสิทธิ์ การให้ค่าน้ำร้อนน้ำชา เป็นต้น

๑.๓ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน

ทฤษฎีอุปถัมภ์

๑. จากโครงสร้างของสังคมมีความสัมพันธ์ในลักษณะการพึ่งพาอาศัยในความเท่าเทียมกัน โดยที่ต่างฝ่ายต่างมีผลประโยชน์ต่างตอบแทน

๒. ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีองค์ประกอบของความเป็นมิตรรวมอยู่ด้วยแต่เป็นมิตรภาพอยู่ด้วย แต่เป็นมิตรภาพที่ขาดดุลยภาพ คือ อีกฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่งมากเกินไป

๓. เป็นระบบซึ่งมีการพึ่งพาอาศัยและช่วยเหลือกัน ทำให้เกิดพวกพ้องในองค์กร ทำให้ยากต่อการเกิดการทุจริตและประพฤติดีมีชอบและยากต่อการตรวจสอบ

ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นการเน้นย้ำความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ได้แก่

๑. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด หรือความต้องการประจักษ์ตน

๒. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ

๓. ความต้องการในสังคม ความรัก และความเป็นเจ้าของ

๔. ความต้องการในความปลอดภัย และความมั่นคง

๕. ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพ และชีวภาพ

ทฤษฎีการทุจริต

ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นเมื่อมีปัจจัย ๓ ประการ คือ ความไม่ซื่อสัตย์ โอกาสที่เอื้ออำนวย และสิ่งที่เร้าหรือปัจจัยเร้า ได้แก่

๑. ความไม่ซื่อสัตย์ เมื่อมนุษย์ยังมีความต้องการ ความโลภ แม้ถูกสะกดด้วยจริยธรรม คุณธรรม และบทลงโทษทางกฎหมายก็ตาม ความจำเป็นทางเศรษฐกิจมีส่วนผลักดันให้บุคคลตัดสินใจกระทำความผิดเพื่อให้ตนเองอยู่รอด

๒. โอกาส ผู้กระทำความผิดพยายามที่จะหาโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริต โอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริต โอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริตได้ง่ายขึ้นกว่าโอกาสที่ไม่เปิดช่อง

๓. การจูงใจ เป็นองค์ประกอบข้อสุดท้ายที่มีความสำคัญ เนื่องจากการทำความเข้าใจถึงมูลเหตุจูงใจให้บุคคลตัดสินใจกระทำการทุจริตจะนำไปสู่การหามาตรการในการป้องกันการทุจริต ประเภทของการจูงใจสามารถจำแนกได้ ดังนี้

- มีความทะเยอทะยานอย่างไม่มีที่สิ้นสุด
- ประการณะจะยกระดับตนเองให้ทัดเทียมกับบุคคลอื่นในสังคม
- ปัญหาทางการเงิน
- การกระทำเพื่ออยากเด่น
- ความต้องการที่จะแก้แค้นซึ่งอาจมาจากผู้บังคับบัญชา
- ทำเพื่ออุดมคติของตนเอง

๑.๔ สาเหตุของความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

กลุ่มที่ ๑ เกิดจากพฤติกรรมความโลภ ได้แก่

- ๑) มาจากพฤติกรรมส่วนบุคคลที่มาจากความโลภ ความไม่เพียงพอ
- ๒) เป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ขาดหลักยึดด้านคุณธรรมจนกลายเป็นคนที่ไม่เห็นแก่ได้มีความอยาก และความไม่รู้จักพอ
- ๓) การขาดปทัสฐาน (Norm) ของความเป็นบุคคลสาธารณะ (Public Persons) ที่ต้องยึดหลักความเป็นกลาง และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง

กลุ่มที่ ๒ เกิดจากการมีโอกาสนหรือการที่ระบบการทำงานมีช่องว่าง ได้แก่

- ๑) เกิดจากการมีโอกาสนหรือการที่ระบบงานมีช่องว่างเป็นสาเหตุที่มาจากระบบการทำงานมีช่องว่างให้ทุจริต
- ๒) การขาดระบบ การควบคุม ตรวจสอบที่ไม่รัดกุมโดยสรุปสาเหตุได้แก่
 - (๑) การขาดความรู้ ความเข้าใจผิด หรือถูกใช้ให้กระทำ
 - (๒) ความเคยชินของเจ้าหน้าที่ที่คุ้นเคยกับการที่จะได้ “ค่าน้ำร้อนน้ำชา”
 - (๓) การถูกบังคับให้รับตามบรรทัดฐานของกลุ่ม
 - (๔) การอาศัยช่องว่างของระเบียบและกฎหมาย

- (๕) ไม่ปฏิบัติตามกฎและระเบียบ
- (๖) การทุจริตตามระบบ (Systemic) ด้านงบประมาณ การเงิน การคลัง และการจัดซื้อจัดจ้าง
- (๗) เกิดจากการใช้อำนาจ บารมีอิทธิพลหรือตำแหน่งหน้าที่ราชการที่มีอำนาจในการวินิจฉัย
- (๘) โครงสร้างทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมืองที่อ่อนแอ
- (๙) โครงสร้างทางเศรษฐกิจมีการผูกขาดของกลุ่มทุนขนาดใหญ่
- (๑๐) โครงสร้างทางด้านสังคมและวัฒนธรรมที่มีลักษณะเป็นแบบอุปถัมภ์ค่านิยมยกย่อง คนมีฐานะร่ำรวย
- (๑๑) โครงสร้างทางการเมืองที่ต้องอาศัยเงินเป็นใหญ่ การจ่ายเงินเพื่อซื้อเสียง ทำงานทางการเมือง
- (๑๒) กระแสทุนทางการเมือง อาทิ โครงการเมกะโปรเจกต์ ถือว่าเป็นการคอร์รัปชันเชิงบูรณาการที่ต้องใช้ทุนในการบริหารจัดการจัดจ้างที่ปรึกษา วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีคนรอบรู้อยู่ในวงจำกัดทำให้การทุจริตประพจน์มิชอบเป็นไปได้โดยง่าย
- (๑๓) ความไม่เข้มแข็งขององค์กรตรวจสอบปราบปรามของรัฐ
- (๑๔) เกิดการเปิดเสรีการค้าและการลงทุนที่มีการแข่งขันแย่งจ่ายส่วยหรือสินบน เพื่อให้ได้รับอนุมัติให้นำเข้า หรือได้มาซึ่งใบอนุญาตต่อการได้รับสิทธิต่อโครงการต่าง ๆ
- (๑๕) กฎหมายขาดความสมบูรณ์ในการดำเนินการ
- (๑๖) การบังคับใช้กฎหมายไทยยังไม่เคร่งครัด และมีช่องโหว่ให้ผู้ใช้อกฎหมายดำเนินการแบบสองมาตรฐาน และขาดความเชื่อมั่นต่อการเข้าร้องเรียนและฟ้องร้อง

กลุ่มที่ ๓ เกิดจากการขาดจริยธรรม ได้แก่

- ๑) การขาดจริยธรรมส่วนบุคคล
- ๒) จริยธรรมขององค์กรไม่ได้มีการบังคับใช้ให้เกิดผล
- ๓) ขาดเจตจำนงที่แน่วแน่ของฝ่ายการเมืองในการแก้ไขปัญหา
- ๔) ภาคการเมืองขาดความมั่นคงและต่อเนื่อง

กลุ่มที่ ๔ เกิดจากแรงจูงใจและความคุ้มค่าในการเสี่ยง ได้แก่

- ๑) เพราะทุจริตแล้วได้รับผลประโยชน์มากเมื่อเทียบกับความเสี่ยง
- ๒) การบังคับใช้กฎหมายปราบปรามหรือการลงโทษทางสังคมขาดประสิทธิภาพ โดยสรุปสาเหตุหลักได้แก่
 - (๑) การขาดระบบตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและเข้มแข็งขาดความหลากหลายในการตรวจสอบ จากภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะภาคประชาชนรวมถึงการทำลายระบบตรวจสอบอำนาจรัฐ
 - (๒) ขาดการประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบ
 - (๓) ประชาชนส่วนใหญ่มักจะเบื่อบ่อยง่าย ไม่มีความรับผิดชอบต่อพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ที่ไม่ถูกต้อง ทำให้ผู้ทุจริตมีแรงจูงใจและรู้เห็นว่าผลตอบแทนที่จะได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับความเสี่ยงนั้นคุ้มค่า จึงแสวงหาและพัฒนาแนวทางการทุจริตที่มีรูปแบบแปลกใหม่

(๔) ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจขั้นพื้นฐานด้านกฎหมาย และขั้นตอนการอำนวยความสะดวก ยุติธรรม รวมถึงความล่าช้าในการให้บริการและขาดความโปร่งใสของกระบวนการทำให้ประชาชนรู้สึกเบื่อหน่าย และขาดความศรัทธาต่อกระบวนการยุติธรรม

(๕) ประชาชนขาดแรงจูงใจในการเข้ามามีส่วนในกระบวนการยุติธรรม

๑.๕ ปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา คู่มือการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ได้ระบุว่ามีปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนี้

๑) การที่ไม่สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับประโยชน์สาธารณะออกจากกันได้อย่างสิ้นเชิง

๒) มีฐานความเชื่อในอดีตที่ว่าขุนนางหรือข้าราชการสามารถค้าขายได้โดยไม่เป็นสิ่งที่น่ารังเกียจ

๓) ตำแหน่งหน้าที่ราชการนำมาซึ่งผลประโยชน์ส่วนตัว จึงขาดการแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับประโยชน์สาธารณะ

๔) ทศนคติและความเชื่อของคนในสังคมยังคงเป็นแบบเดิม คือไม่สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้มีอำนาจกับผลประโยชน์ส่วนรวมออกจากกันได้จึงพัฒนาไม่ทันต่อสถานการณ์ของระบบกฎหมายสากลที่แยกแยะเรื่องดังกล่าวออกจากกันอย่างชัดเจนเป็นระบบ

๑.๖ ลักษณะความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) อาจเกิดขึ้นได้ในหลายรูปแบบ โดยเฉพาะในภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ อนุญาต การให้บริการ การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารงานบุคคล ซึ่งแต่ละด้านมีลักษณะความเสี่ยงเฉพาะที่ต้องระมัดระวังและป้องกัน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ/อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

- ลักษณะความเสี่ยง: การใช้อำนาจ discretion (ดุลยพินิจ) ของเจ้าหน้าที่ในการอนุมัติหรือไม่อนุมัติคำขอโดยไม่เป็นธรรม การเรียกรับหรือให้สินบนเพื่อเร่งกระบวนการอนุมัติหรืออนุญาต การสร้างเงื่อนไขหรือกฎเกณฑ์ที่ไม่จำเป็นเพื่อให้เกิดการจ่ายเงินใต้โต๊ะ การให้สิทธิพิเศษแก่ผู้มีอิทธิพลหรือผู้มีใกล้ชิด

- ตัวอย่าง: การอนุมัติใบอนุญาตก่อสร้างโดยไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย การอนุญาตให้ใช้ที่ดินสาธารณะเพื่อประโยชน์ส่วนตัว

๒) .ความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในความโปร่งใสของการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

- ลักษณะความเสี่ยง: การใช้อำนาจโดยมิชอบเพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือกลุ่ม การเลือกปฏิบัติในการให้บริการ เช่น ให้บริการเฉพาะคนใกล้ชิดหรือผู้จ่ายเงินได้โต๊ะ การปกปิดข้อมูลหรือกระบวนการทำงานที่ขาดความโปร่งใส

- ตัวอย่าง: การบังคับใช้กฎหมายอย่างไม่เป็นธรรม เช่น การเก็บค่าปรับโดยไม่ออกใบเสร็จ การให้บริการสาธารณะแบบเลือกปฏิบัติ เช่น การจัดสรรน้ำประปาให้เฉพาะกลุ่ม

๓) ความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในความโปร่งใสของการจัดซื้อจัดจ้าง

- ลักษณะความเสี่ยง: การกำหนดคุณลักษณะหรือเงื่อนไขเฉพาะเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคาบางราย การทุจริตในกระบวนการประมูล เช่น การเปิดซองประมูลล่วงหน้า การจงใจใช้งบประมาณเกินจริงเพื่อแบ่งผลประโยชน์ การรับสินบนจากผู้ประกอบการเพื่อให้ได้งาน

- ตัวอย่าง: การจัดซื้ออุปกรณ์หรือวัสดุที่มีราคาสูงเกินความเป็นจริง การจ้างงานโครงการก่อสร้างโดยไม่มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม

๔) ความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการบริหารงานบุคคล

- ลักษณะความเสี่ยง: การแต่งตั้งหรือโยกย้ายเจ้าหน้าที่โดยไม่เป็นธรรม เพื่อตอบแทนผลประโยชน์หรืออิทธิพล การเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์ในการสอบหรือคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การใช้อำนาจในการประเมินผลงานหรือเลื่อนตำแหน่งโดยไม่เป็นกลาง การสร้างเครือข่ายอุปถัมภ์ในองค์กร

- ตัวอย่าง: การแต่งตั้งบุคคลใกล้ชิดหรือญาติเข้าทำงานโดยไม่ผ่านกระบวนการคัดเลือก การเรียกรับเงินจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้ตำแหน่ง

ความเสี่ยงการทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลายรูปแบบและเกิดขึ้นได้ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ทั้งการอนุมัติ/อนุญาต การให้บริการ การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารงานบุคคล การป้องกันและแก้ไขปัญหาต้องอาศัยมาตรการที่เข้มแข็งทั้งในด้านกฎหมาย ระบบการทำงาน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสและมีจริยธรรม รวมถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบการทำงานของหน่วยงานรัฐด้วย

๑.๗ สาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริตที่เกิดจากการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เช่น การให้หรือรับสินบน เป็นปัญหาที่ซับซ้อนและมีสาเหตุและปัจจัยหลายด้าน ทั้งเชิงโครงสร้าง วัฒนธรรม และปัจเจกบุคคล การเข้าใจสาเหตุและปัจจัยเหล่านี้ จะช่วยในการออกแบบมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถแบ่งสาเหตุและปัจจัยออกเป็นหมวดหมู่หลัก ๆ ดังนี้

๑) ปัจจัยเชิงโครงสร้างและระบบ

- ระบบราชการที่ซับซ้อนและไม่โปร่งใส: กระบวนการทำงานที่ยุ่งยาก มีขั้นตอนมาก และขาดความชัดเจน ทำให้เกิดช่องโหว่ในการทุจริต
- การขาดการตรวจสอบและถ่วงดุล: การขาดกลไกการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพจากหน่วยงานภายนอกหรือประชาชน ทำให้การทุจริตเกิดขึ้นได้ง่าย
- การกระจายอำนาจที่ไม่สมดุล: การถ่ายโอนอำนาจและการจัดสรรงบประมาณให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจไม่สอดคล้องกับศักยภาพหรือความพร้อมของท้องถิ่น นำไปสู่การบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและเสี่ยงต่อการทุจริต
- กฎหมายและนโยบายที่ไม่ชัดเจน: กฎหมายหรือนโยบายที่คลุมเครือหรือมีช่องโหว่ทำให้เกิดการตีความเพื่อประโยชน์ส่วนตัว

๒) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ

- ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ: ความยากจนหรือความเหลื่อมล้ำทางรายได้ในชุมชนอาจทำให้บุคคลบางกลุ่มมองว่าการทุจริตเป็นทางออกเพื่อความอยู่รอดหรือการยกระดับฐานะ
- การแข่งขันเพื่อผลประโยชน์: การแข่งขันระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ในท้องถิ่นเพื่อเข้าถึงทรัพยากรหรือโครงการของรัฐอาจนำไปสู่การให้หรือรับสินบน
- งบประมาณและทรัพยากรที่มีจำกัด: การจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอหรือไม่ตรงกับความต้องการของท้องถิ่นอาจทำให้เกิดการทุจริตเพื่อขดเขยื้อนข้อจำกัดดังกล่าว

๓) ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม

- วัฒนธรรมการให้ของขวัญหรือตอบแทน: ในบางสังคม การให้ของขวัญหรือเงินตอบแทนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม ซึ่งอาจถูกตีความผิดหรือนำไปสู่การทุจริต
- การยอมรับการทุจริตเป็นปกติ: หากสังคมมองว่าการทุจริตเป็นเรื่องปกติหรือเป็นทางเลือกที่ยอมรับได้ พฤติกรรมดังกล่าวก็จะเกิดขึ้นได้ง่าย
- ความสัมพันธ์ส่วนตัวและเครือข่ายอุปถัมภ์: การใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวหรือเครือข่ายอุปถัมภ์เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๔) ปัจจัยทางจิตวิทยาและปัจเจกบุคคล

- ความโลภและความต้องการผลประโยชน์ส่วนตัว: ความต้องการผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจหรือสังคมของบุคคลอาจเป็นแรงจูงใจให้เกิดการทุจริต
- การขาดจิตสำนึกสาธารณะ: การไม่ตระหนักถึงผลกระทบที่การทุจริตมีต่อสังคมส่วนรวม
- ความกลัวหรือความกดดัน: การถูกกดดันจากกลุ่มอิทธิพลหรือเครือข่ายการทุจริตให้มีส่วนร่วมในพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม

๕) ปัจจัยทางการเมือง

- การแทรกแซงทางการเมือง: การแทรกแซงจากนักการเมืองหรือกลุ่มอิทธิพลเพื่อผลประโยชน์ทางการเมืองหรือเศรษฐกิจ
- การขาดความเป็นอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: การถูกควบคุมหรือชี้นำโดยกลุ่มการเมืองหรือผู้มีอำนาจในพื้นที่
- การเลือกตั้งที่ไม่โปร่งใส: การซื้อเสียงหรือการใช้เงินเพื่อผลประโยชน์ทางการเมืองอาจเชื่อมโยงกับการทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๖) ปัจจัยทางเทคโนโลยีและการบริหาร

- การขาดระบบดิจิทัลและเทคโนโลยี: การไม่ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มความโปร่งใสในการบริหารงาน เช่น การจัดซื้อจัดจ้างอิเล็กทรอนิกส์ (e-procurement)
- การบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ: การขาดทักษะหรือความรู้ในการบริหารงานของเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นอาจนำไปสู่การทุจริต

๗) ปัจจัยด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

- การบังคับใช้กฎหมายที่ไม่เคร่งครัด: การลงโทษผู้กระทำผิดที่ไม่รุนแรงหรือไม่สม่ำเสมอ ทำให้การทุจริตยังคงเกิดขึ้น
- กระบวนการยุติธรรมที่ล่าช้า: การดำเนินคดีที่ล่าช้าหรือไม่เป็นธรรมทำให้ผู้กระทำผิดไม่เกรงกลัวกฎหมาย

ส่วนที่ ๒

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

๒.๑ กรอบการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยรวม หมายถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่บุคคลทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบ หรือ แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการให้หรือการรับสินบน ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลัก ตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายใน จะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision

การบริหารความเสี่ยงองค์กรตามแนวคิด COSO มีองค์ประกอบทั้งหมด ๘ ประการ ได้แก่

๑) Internal Environment หรือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ถือเป็นพื้นฐานขององค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นเรื่องของค่านิยม จริยธรรม ความสามารถของบุคลากร แนวทางการบริหารของผู้บริหารฯ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ดีหรือไม่ดีจะมีผลต่อการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง

๒) Objective Setting หรือ การกำหนดวัตถุประสงค์ องค์ประกอบนี้เป็นเรื่องของการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยใหทราบถึงขอบเขตการดำเนินงาน และทำให้สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ระดับใหญ่ ๆ คือ ระดับองค์กร Entity (Level) และระดับกิจกรรม Activity (Level)

๓) Event Identification หรือ การระบุถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงโดยในองค์ประกอบนี้จะต้องพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะส่งผลกระทบ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของภาวะเศรษฐกิจ ธรรมชาติ การเมือง สังคม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โครงสร้างขององค์กร บุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยีขององค์กร เป็นต้น

๔) Risk Assessment หรือ การประเมินความเสี่ยง จะทำให้ทราบว่าเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง (จากองค์ประกอบที่แล้ว) จะส่งผลกระทบอย่างไรต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

หรือกิจกรรม โดยจะประเมินในด้านของความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้น (Likelihood) และผลกระทบ หากเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจริง (Impact)

๕) Risk Response หรือการตอบสนองต่อความเสี่ยง ผู้บริหารจะต้องกำหนดว่าจะตอบสนองหรือจัดการต่อความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างไรโดยการตอบสนองความเสี่ยงดังกล่าวอาจจะอยู่ในรูปของการหลีกเลี่ยง (Avoidance) การลดหรือควบคุม (Reduction) การกระจายหรือถ่ายโอน (Sharing) และการยอมรับ (Acceptance)

๖) Control Activities หรือ กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานในการควบคุมที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าแผนจัดการความเสี่ยง/บริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นนั้น ได้มีการปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน

๗) Information and Communication หรือ สารสนเทศและการสื่อสาร เป็นการจัดหรือกำหนดให้มีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง

๘) Monitoring หรือ การติดตาม หมายถึง กระบวนการในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการ/บริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๒ กรอบการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือการรับสินบน

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) โดยมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ. ๑๙๙๒ ซึ่งที่ผ่านมาได้มีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ (ครั้งที่ ๑) เมื่อปี ค.ศ. ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report – Guidance for Small Public Companies (ครั้งที่ ๒) เมื่อปี ค.ศ. ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control และ (ครั้งที่ ๓) ในปี ค.ศ. ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ค.ศ. ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ค.ศ. ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของหน่วยงานในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในหน่วยงาน



สำหรับมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ ๑ - องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ - คณะกรรมการ และฝ่ายบริหาร 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 ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

การป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กรองค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบ และหลักการจะต้องมีอยู่จริง และนำไปปฏิบัติได้ (Present & Function) ซึ่งจะทำให้การทำงานสอดคล้องและสัมพันธ์กัน

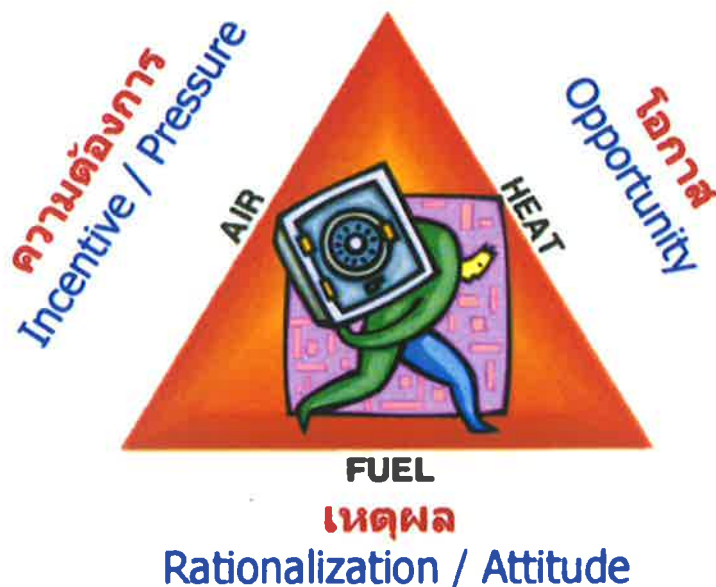
กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

- ๑) Corrective: แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดสิ่งที่มีประวัตินอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
- ๒) Detective: เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสงสัยตั้งแต่แรก ตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้น หรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร
- ๓) Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าจะทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
- ๔) Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

๒.๓ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม กำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)

สามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)



๒.๔ ขอบเขตประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน

การแบ่งประเภทความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติหรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

๓) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการจัดซื้อ จัดจ้าง

๔) ความเสี่ยงการทุจริตในการบริหารงานบุคคล



๒.๕ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง
๒. การวิเคราะห์สถานความเสี่ยง
๓. เมตริกส์ระดับความเสี่ยง
๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
๕. แผนบริหารความเสี่ยง
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
๗. การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ ๓

กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจ

องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง ได้นำแนวคิดกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) มาเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกัน ควบคุม และบรรเทาความผิดพลาดหรือลดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานในอนาคต โดยก่อนทำการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนได้ทำการคัดเลือกงาน หรือกระบวนการจากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งได้มีการจำแนกและกำหนดขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง ออกเป็น ๔ ด้าน คือ

- ๑) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ๒) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
- ๓) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการจัดซื้อ จัดจ้าง
- ๔) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการบริหารงานบุคคล

เมื่อคัดเลือกแล้วได้ทำการคัดเลือกกระบวนการของประเภทด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการให้หรือรับสินบน และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทางหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งนำไปสู่การประเมินความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (RISK IDENTIFICATION)

องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง ได้นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอนแนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยง โดยในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยในการระบุความเสี่ยง ซึ่งขั้นตอนที่ ๑ ได้ทำการระบุความเสี่ยงอธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบงเท่านั้น และในการประเมินได้คำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว จากนั้น จึงได้นำข้อมูลการดำเนินการในรายละเอียดมาทำการระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงด้วยวิธีการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อทำการประเมินความเสี่ยง (คัดเลือกกระบวนการ/งานในภารกิจ ที่มีโอกาส/ความเสี่ยง) โดยความเสี่ยงจะประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการควบคุมความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรตามกรอบการประเมินความเสี่ยง

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน
๑. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)	
๑.๑	การอนุมัติใบอนุญาต
๑.๒	การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน ประกอบคำขอ
๑.๓	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นประกอบพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
๑.๔	การออกใบอนุญาต
๒. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ	
๒.๑	การเก็บภาษีท้องถิ่น
๒.๒	การให้บริการสาธารณะ
๒.๓	การให้บริการด้านสวัสดิการสังคม
๒.๔	การอนุมัติงบประมาณโครงการพัฒนาท้องถิ่น
๓. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนการจัดซื้อ จัดจ้าง	
๓.๑	การกำหนดคุณสมบัติหรือเงื่อนไขที่เจาะจง
๓.๒	การเร่งรัดกระบวนการโดยข้ามขั้นตอนตรวจสอบ
๓.๓	การตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน
๓.๔	การแบ่งงานให้ผู้รับเหมาหลายรายโดยไม่จำเป็น
๔. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการบริหารงานบุคคล	
๔.๑	การรับสินบนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร
๔.๒	การให้สินบนเพื่อการเลื่อนตำแหน่งหรือการปรับเงินเดือน
๔.๓	การรับสินบนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
๔.๔	การรับสินบนในการโยกย้ายหรือแต่งตั้งตำแหน่ง
๔.๕	การให้สินบนเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษทางวินัย
๔.๖	การให้สินบนเพื่อผ่านการทดสอบหรือการรับรองคุณสมบัติ

จากตารางที่ ๑ อธิบายรายละเอียด โอกาส ความเสี่ยง ว่ามีรูปแบบ พฤติการณ์ทุจริตที่มีความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง โดยวิธีการค้นหาความเสี่ยง ค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว เรียกว่า Known Factor และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด เรียกว่า Unknown Factor

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง ได้นำข้อมูลจากตารางระบุความเสี่ยงในขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยงมาวิเคราะห์ เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว: ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง: ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม: ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง: ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง (รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน)	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑. ความเสี่ยงการทุจริตในการอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)					
๑.๑	การอนุมัติใบอนุญาต <u>เหตุการณ์:</u> การขอใบอนุญาตก่อสร้าง ผู้ยื่นคำขอต้องยื่นเอกสารต่อองค์การบริหารส่วนตำบล โดยเจ้าหน้าที่มีอำนาจในการพิจารณาว่าจะอนุมัติหรือไม่อนุมัติ <u>ความเสี่ยง:</u> เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการหรือประชาชนต้องการให้การอนุมัติเกิดขึ้นเร็วขึ้นหรือผ่านง่ายขึ้น จึงอาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อเร่งกระบวนการหรือหลีกเลี่ยงขั้นตอนปกติ		✓		
๑.๒	การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน ประกอบคำขอ ขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของเอกสารประกอบคำขอ <u>เหตุการณ์:</u> แบบแปลน หรือรายการประกอบแบบแปลน หากเอกสารมีข้อบกพร่องหรือไม่ครบถ้วน เจ้าหน้าที่สามารถใช้ดุลยพินิจตัดสินใจว่าจะให้ผู้ยื่นแก้ไขหรือดำเนินการต่อ <u>ความเสี่ยง:</u> เกิดขึ้นเมื่อผู้ยื่นคำขอเสนอสินบนเพื่อให้เจ้าหน้าที่มองข้ามข้อบกพร่องหรือเร่งการตรวจสอบโดยไม่ต้องแก้ไขเอกสาร		✓		

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง (รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน)	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑.๓	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นประกอบพิจารณาอนุมัติ อนุญาต เจ้าหน้าที่มีอำนาจใช้ดุลยพินิจในการให้ความเห็นประกอบการพิจารณา <u>เหตุการณ์:</u> การประเมินว่าการก่อสร้างจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือชุมชนหรือไม่ <u>ความเสี่ยง:</u> เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการพยายามโน้มน้าวหรือเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้ได้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการอนุมัติ แม้ว่าข้อเท็จจริงอาจไม่สอดคล้องกับเงื่อนไขที่กำหนด		✓		
๑.๔	การออกใบอนุญาต <u>เหตุการณ์:</u> หลังจากผ่านการพิจารณาทุกขั้นตอนแล้ว เจ้าหน้าที่จะออกใบอนุญาตให้ผู้ยื่นคำขอ <u>ความเสี่ยง:</u> เกิดขึ้นเมื่อมีการเรียกรับสินบนจากเจ้าหน้าที่เพื่อเร่งการออกใบอนุญาต หรือเพื่อให้ผู้ยื่นได้รับใบอนุญาตโดยไม่ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขบางประการที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือระเบียบ		✓		
๒. ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ					
๒.๑	การเก็บภาษีท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจเก็บภาษีท้องถิ่น เช่น ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง หรือภาษีบำรุงท้องที่ <u>เหตุการณ์:</u> การประเมินภาษีต่ำกว่าความเป็นจริงโดยได้รับเงินใต้โต๊ะ <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล อาจเรียกรับสินบนจากผู้เสียภาษีเพื่อ ลดหย่อนจำนวนภาษีที่ต้องชำระ หลีกเลี่ยงการตรวจสอบที่เข้มงวด		✓		
๒.๒	การให้บริการสาธารณะ เช่น การจัดการขยะ การบำรุงรักษาถนน หรือการจัดหาน้ำประปา <u>เหตุการณ์:</u> การเร่งเก็บขยะให้บ้านที่จ่ายเงินพิเศษก่อนบ้านอื่น <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลอาจเรียกรับสินบนจากประชาชนเพื่อให้บริการที่รวดเร็วขึ้น ปฏิบัติต่อผู้จ่ายสินบนอย่างพิเศษกว่าผู้อื่น		✓		
๒.๓	การให้บริการด้านสวัสดิการสังคม องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ให้บริการสวัสดิการ เช่น การช่วยเหลือผู้ยากไร้ ผู้สูงอายุ หรือผู้พิการ <u>เหตุการณ์:</u> การจัดลำดับให้ผู้ที่ยื่นสินบนได้รับเงินช่วยเหลือหรือสวัสดิการก่อนผู้อื่น <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่อาจเรียกรับสินบนจากผู้ที่ต้องการรับความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน หรือเพื่อให้ได้สิทธิมากกว่าที่ควร		✓		

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง (รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน)	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๒.๔	การอนุมัติงบประมาณโครงการพัฒนาท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจในการอนุมัติงบประมาณสำหรับโครงการพัฒนาในท้องถิ่น เช่น การสร้างสวนสาธารณะ การปรับปรุงถนน หรือระบบระบายน้ำ เหตุการณ์: การอนุมัติงบประมาณให้โครงการที่มีมูลค่าสูงเกินจริงหรือไม่จำเป็น โดยแลกกับผลประโยชน์ส่วนตัว ความเสี่ยง: ผู้บริหารหรือสมาชิกสภาท้องถิ่นอาจเรียกรับสินบนจากผู้รับเหมาหรือบริษัทที่ต้องการให้โครงการของตนได้รับการอนุมัติหรือได้งบประมาณสูงกว่าปกติ		✓		
๓. ความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อ จัดจ้าง					
๓.๑	การกำหนดคุณสมบัติหรือเงื่อนไขที่เจาะจง เหตุการณ์: เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ร่วมมือกับผู้รับเหมาหรือบริษัทบางรายในการกำหนดคุณสมบัติของผู้เสนอราคาหรือเงื่อนไขของโครงการ เช่น การระบุสเปกสินค้าหรือบริการที่เฉพาะเจาะจงเกินจำเป็น ซึ่งมีเพียงบริษัทใดบริษัทหนึ่งเท่านั้นที่สามารถตอบสนองได้ ความเสี่ยง: การกระทำนี้อาจเกิดจากการรับสินบนเพื่อเอื้อประโยชน์ให้บริษัทนั้นชนะการประมูล โดยตัดคู่แข่งรายอื่นออกไป		✓		
๓.๒	การเร่งรัดกระบวนการโดยข้ามขั้นตอนตรวจสอบ เหตุการณ์: โครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีความเร่งด่วน การซ่อมแซมถนนหลังน้ำท่วม เจ้าหน้าที่อาจอ้างเหตุผลความเร่งด่วนเพื่อใช้วิธีพิเศษหรือวิธีเฉพาะเจาะจง แทนการเปิดประมูลอย่างโปร่งใส ความเสี่ยง: ผู้รับเหมาอาจเสนอสินบนเพื่อให้ได้รับเลือกโดยไม่ต้องแข่งขัน หรือเจ้าหน้าที่อาจเรียกรับสินบนเพื่อเร่งอนุมัติโครงการให้เร็วขึ้น		✓		
๓.๓	การตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน เหตุการณ์: หลังจากงานจัดซื้อจัดจ้างเสร็จสิ้น เช่น การก่อสร้างถนน คอนกรีตเสริมเหล็กภายในหมู่บ้าน เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการตรวจรับงานอนุมัติผ่าน แม้ว่างานจะไม่ได้คุณภาพหรือไม่ครบตามสัญญา ความเสี่ยง: ผู้รับเหมาอาจจ่ายสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับงานผ่านไปโดยไม่มีการปรับปรุงหรือแก้ไขงานที่บกพร่อง		✓		

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง (รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน)	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๓.๔	การแบ่งงานให้ผู้รับเหมาหลายรายโดยไม่จำเป็น <u>เหตุการณ์:</u> โครงการขนาดใหญ่ เช่น โครงการก่อสร้างระบบประปาขนาดใหญ่ ถูกแบ่งออกเป็นหลายสัญญาย่อย โดยมอบให้ผู้รับเหมาหลายรายที่อาจมีความสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่หรือนักการเมืองท้องถิ่น แทนที่จะให้ผู้รับเหมารายเดียวที่ชนะประมูล <u>ความเสี่ยง:</u> การแบ่งงานนี้อาจเกิดจากการรับสินบนหรือผลประโยชน์ทดแทนเพื่อกระจายงานให้กลุ่มที่เชื่อมโยงกัน แทนที่จะคำนึงถึงประสิทธิภาพและต้นทุนที่ต่ำที่สุด		✓		
๔. ความเสี่ยงการทุจริตการบริหารงานบุคคล					
๔.๑	การรับสินบนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร <u>เหตุการณ์:</u> ผู้สมัครอาจเสนอเงินหรือผลประโยชน์อื่นเพื่อให้ได้ตำแหน่งงาน แม้ว่าจะขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม <u>ความเสี่ยง:</u> ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอาจถูกล่อลวงให้รับสินบนจากผู้สมัครหรือบุคคลที่สาม เพื่อแลกกับการให้ตำแหน่งงานหรือการพิจารณาคัดเลือกอย่างไม่เป็นธรรม		✓		
๔.๒	การให้สินบนเพื่อการเลื่อนตำแหน่งหรือการปรับเงินเดือน <u>เหตุการณ์:</u> พนักงานอาจมอบของขวัญหรือเงินทองให้หัวหน้าเพื่อขอให้พิจารณาเลื่อนตำแหน่งก่อนผู้อื่น <u>ความเสี่ยง:</u> บุคลากรในองค์กรอาจพยายามให้สินบนแก่ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อแลกกับการเลื่อนตำแหน่งหรือการปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่แท้จริง		✓		
๔.๓	การรับสินบนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน <u>เหตุการณ์:</u> พนักงานอาจจ่ายเงินให้ผู้ประเมินเพื่อให้ได้คะแนนสูงขึ้น ซึ่งส่งผลต่อโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานอาจรับสินบนจากบุคลากร เพื่อให้คะแนนหรือผลการประเมินที่ดีเกินจริง แม้ว่าผลงานจริงจะไม่ถึงเกณฑ์		✓		
๔.๔	การรับสินบนในการโยกย้ายหรือแต่งตั้งตำแหน่ง <u>เหตุการณ์:</u> พนักงานอาจจ่ายเงินเพื่อขอให้ย้ายไปทำงานในเขตเมืองแทนพื้นที่ห่างไกล <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจโยกย้ายหรือแต่งตั้งบุคลากรอาจรับสินบนจากพนักงานหรือบุคคลที่สาม เพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการหรือย้ายไปยังสถานที่ที่สะดวกกว่า		✓		

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง (รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน)	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๔.๕	การให้สินบนเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษทางวินัย <u>เหตุการณ์:</u> พนักงานที่มาสายบ่อยครั้งอาจเสนอเงินให้หัวหน้าเพื่อไม่ให้มีการบันทึกความผิด <u>ความเสี่ยง:</u> บุคลากรที่กระทำความผิดวินัยอาจพยายามให้สินบนแก่ผู้บริหารหรือคณะกรรมการสอบสวน เพื่อให้ยกเลิกละเลยโทษที่ควรได้รับตามระเบียบ		✓		
๔.๖	การให้สินบนเพื่อผ่านการทดสอบหรือการรับรองคุณสมบัติ <u>เหตุการณ์:</u> ผู้สมัครอาจจ่ายเงินให้กรรมการเพื่อให้ผ่านการสอบสัมภาษณ์หรือการทดสอบความสามารถ <u>ความเสี่ยง:</u> บุคลากรอาจให้สินบนแก่ผู้จัดสอบหรือผู้รับรองคุณสมบัติ เพื่อให้ผ่านการทดสอบหรือได้รับการรับรองที่จำเป็นสำหรับการทำงาน โดยไม่ต้องผ่านกระบวนการตามปกติ		✓		

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (RISK LEVEL MATRIX)

องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง ได้นำโอกาส/ความเสี่ยง จากตารางแสดงสถานะความเสี่ยงในขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จาก (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังที่มีค่า ๑ – ๓) คูณด้วย (ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ – ๓) เช่นกัน โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่าระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ดังนี้

๓.๑. ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ (ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒)
- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยง (ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑) เท่านั้น

๓.๒. ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคราชการ (ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓)
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial (ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓)
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User (ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓)
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้องค์ความรู้ Learning & Growth (ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒)

ตารางที่ ๓ ตารางการประเมินค่าความเสี่ยงรวม

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

ที่	โอกาส/ ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ			ความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง)
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑	การอนุมัติใบอนุญาต เหตุการณ์: การขอใบอนุญาตก่อสร้าง ผู้ยื่นคำขอต้องยื่นเอกสารต่อองค์การบริหารส่วนตำบล โดยเจ้าหน้าที่มีอำนาจในการพิจารณาว่าจะอนุมัติหรือไม่อนุมัติ ความเสี่ยง: เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการหรือประชาชนต้องการให้การอนุมัติเกิดขึ้นเร็วขึ้นหรือผ่านง่ายขึ้น จึงอาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อเร่งกระบวนการหรือหลีกเลี่ยงขั้นตอนปกติ		๒			๒		๔
๒	การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน ประกอบคำขอ ขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของเอกสารประกอบคำขอ เหตุการณ์: แบบแปลน หรือรายการประกอบแบบแปลน หากเอกสารมีข้อบกพร่องหรือไม่ครบถ้วน เจ้าหน้าที่สามารถใช้ดุลยพินิจตัดสินใจว่าจะให้ผู้ยื่นแก้ไขหรือดำเนินการต่อ ความเสี่ยง: เกิดขึ้นเมื่อผู้ยื่นคำขอเสนอสินบนเพื่อให้เจ้าหน้าที่มองข้ามข้อบกพร่องหรือเร่งการตรวจสอบโดยไม่ต้องแก้ไขเอกสาร		๒			๒		๔
๓	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นประกอบพิจารณาอนุมัติ อนุญาต เจ้าหน้าที่มีอำนาจใช้ดุลยพินิจในการให้ความเห็นประกอบการพิจารณา เหตุการณ์: การประเมินว่าการก่อสร้างจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือชุมชนหรือไม่ ความเสี่ยง : เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการพยายามโน้มน้าวหรือเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้ได้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการอนุมัติ แม้ว่าข้อเท็จจริงอาจไม่สอดคล้องกับเงื่อนไขที่กำหนด		๒			๒		๔

ร.๒	โอกาส/ ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ			ความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง)
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๔	การเก็บภาษีท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจเก็บภาษีท้องถิ่น เช่น ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง หรือภาษีบำรุงท้องที่ <u>เหตุการณ์:</u> การประเมินภาษีต่ำกว่าความเป็นจริง โดยได้รับเงินใต้โต๊ะ <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล อาจเรียกรับสินบนจากผู้เสียภาษีเพื่อ ลดหย่อนจำนวนภาษีที่ต้องชำระ หลีกเลี่ยงการตรวจสอบที่เข้มงวด	๓				๒		๖
๕	การให้บริการสาธารณะ เช่น การจัดการขยะ การบำรุงรักษาถนน หรือการจัดหาน้ำประปา <u>เหตุการณ์:</u> การเร่งเก็บขยะให้บ้านที่จ่ายเงินพิเศษ ก่อนบ้านอื่น <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล อาจเรียกรับสินบนจากประชาชนเพื่อให้บริการที่รวดเร็วขึ้น ปฏิบัติต่อผู้จ่ายสินบนอย่างพิเศษกว่าผู้อื่น		๒			๒		๔
๖	การให้บริการด้านสวัสดิการสังคม องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ให้บริการสวัสดิการ เช่น การช่วยเหลือผู้ยากไร้ ผู้สูงอายุ หรือผู้พิการ <u>เหตุการณ์:</u> การจัดลำดับให้ผู้ที่จ่ายสินบนได้รับเงินช่วยเหลือหรือสวัสดิการก่อนผู้อื่น <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่อาจเรียกรับสินบนจากผู้ที่ต้องการรับความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน หรือเพื่อให้ได้สิทธิ์มากกว่าที่ควร		๒			๒		๔

ที่	โอกาส/ ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ			ความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง)
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๗	การอนุมัติงบประมาณโครงการพัฒนาท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจในการอนุมัติงบประมาณสำหรับโครงการพัฒนาในท้องถิ่น เช่น การสร้างสวนสาธารณะ การปรับปรุงถนน หรือระบบระบายน้ำ เหตุการณ์: การอนุมัติงบประมาณให้โครงการที่มีมูลค่าสูงเกินจริงหรือไม่จำเป็น โดยแลกกับผลประโยชน์ส่วนตัว ความเสี่ยง: ผู้บริหารหรือสมาชิกสภาท้องถิ่นอาจเรียกรับสินบนจากผู้รับเหมาหรือบริษัทที่ต้องการให้โครงการของตนได้รับการอนุมัติหรือได้งบประมาณสูงกว่าปกติ		๒			๒		๔
๘	การกำหนดคุณสมบัติหรือเงื่อนไขที่เจาะจง เหตุการณ์: เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ร่วมมือกับผู้รับเหมาหรือบริษัทบางรายในการกำหนดคุณสมบัติของผู้เสนอราคาหรือเงื่อนไขของโครงการ เช่น การระบุแปดสินค้าหรือบริการที่เฉพาะเจาะจงเกินจำเป็น ซึ่งมีเพียงบริษัทใดบริษัทหนึ่งเท่านั้นที่สามารถตอบสนองได้ ความเสี่ยง: การกระทำนี้อาจเกิดจากการรับสินบนเพื่อเอื้อประโยชน์ให้บริษัทนั้นชนะการประมูล โดยตัดคู่แข่งรายอื่นออกไป	๓				๒		๖
๙	การเร่งรัดกระบวนการโดยข้ามขั้นตอนตรวจสอบ เหตุการณ์: โครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีความเร่งด่วน การซ่อมแซมถนนหลังน้ำท่วม เจ้าหน้าที่อาจอ้างเหตุผลความเร่งด่วนเพื่อใช้วิธีพิเศษหรือวิธีเฉพาะเจาะจง แทนการเปิดประมูลอย่างโปร่งใส ความเสี่ยง: ผู้รับเหมาอาจเสนอสินบนเพื่อให้ได้รับเลือกโดยไม่ต้องแข่งขัน หรือเจ้าหน้าที่อาจเรียกรับสินบนเพื่อเร่งอนุมัติโครงการให้เร็วขึ้น		๒			๒		๔

ที่	โอกาส/ ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ			ความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง)
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑๐	การตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน <u>เหตุการณ์:</u> หลังจากงานจัดซื้อจัดจ้างเสร็จสิ้น เช่น การก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กภายในหมู่บ้าน เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการตรวจรับงานอนุมัติผ่าน แม้ว่าจะไม่ได้คุณภาพหรือไม่ครบตามสัญญา <u>ความเสี่ยง:</u> ผู้รับเหมาอาจจ่ายสินบนให้เจ้าหน้าที่ เพื่อให้การตรวจรับผ่านไปได้โดยไม่มีการปรับปรุงหรือแก้ไขงานที่บกพร่อง		๒			๒		๔
๑๑	การแบ่งงานให้ผู้รับเหมาหลายรายโดยไม่จำเป็น <u>เหตุการณ์:</u> โครงการขนาดใหญ่ เช่น โครงการก่อสร้างระบบประปาขนาดใหญ่ ถูกแบ่งออกเป็นหลายสัญญาย่อย โดยมอบให้ผู้รับเหมาหลายรายที่อาจมีความสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่ หรือนักการเมืองท้องถิ่น แทนที่จะให้ผู้รับเหมารายเดียวที่ชนะประมูล <u>ความเสี่ยง:</u> การแบ่งงานนี้อาจเกิดจากการรับสินบนหรือผลประโยชน์ทดแทนเพื่อกระจายงานให้กลุ่มที่เชื่อมโยงกัน แทนที่จะคำนึงถึงประสิทธิภาพและต้นทุนที่ต่ำที่สุด		๒			๒		๔
๑๒	การรับสินบนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร <u>เหตุการณ์:</u> ผู้สมัครอาจเสนอเงินหรือผลประโยชน์อื่นเพื่อให้ได้ตำแหน่งงาน แม้ว่าจะขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม <u>ความเสี่ยง:</u> ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอาจถูกล่อลวงให้รับสินบนจากผู้สมัครหรือบุคคลที่สาม เพื่อแลกกับการให้ตำแหน่งงานหรือการพิจารณาคัดเลือกอย่างไม่เป็นธรรม		๒			๒		๔

ที่	โอกาส/ ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ			ความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง)
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑๓	การให้สินบนเพื่อการเลื่อนตำแหน่งหรือการปรับเงินเดือน เหตุการณ์: พนักงานอาจมอบของขวัญหรือเงินทองให้หัวหน้าเพื่อขอให้พิจารณาเลื่อนตำแหน่งก่อนผู้อื่น ความเสี่ยง: บุคลากรในองค์กรอาจพยายามให้สินบนแก่ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อแลกกับการเลื่อนตำแหน่งหรือการปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่แท้จริง		๒			๒		๔
๑๔	การรับสินบนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เหตุการณ์: พนักงานอาจจ่ายเงินให้ผู้ประเมินเพื่อให้ได้คะแนนสูงขึ้น ซึ่งส่งผลต่อโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความเสี่ยง: เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานอาจรับสินบนจากบุคลากร เพื่อให้คะแนนหรือผลการประเมินที่ดีเกินจริง แม้ว่าผลงานจริงจะไม่ถึงเกณฑ์		๒			๒		๔
๑๕	การรับสินบนในการโยกย้ายหรือแต่งตั้งตำแหน่ง เหตุการณ์: พนักงานอาจจ่ายเงินเพื่อขอให้ย้ายไปทำงานในเขตเมืองแทนพื้นที่ห่างไกล ความเสี่ยง: เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจโยกย้ายหรือแต่งตั้งบุคลากรอาจรับสินบนจากพนักงานหรือบุคคลที่สาม เพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการหรือย้ายไปยังสถานที่ที่สะดวกกว่า		๒			๒		๔
๑๖	การให้สินบนเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษทางวินัย เหตุการณ์: พนักงานที่มาสายบ่อยครั้งอาจเสนอเงินให้หัวหน้าเพื่อไม่ให้มีการบันทึกความผิด ความเสี่ยง: บุคลากรที่กระทำความผิดวินัยอาจพยายามให้สินบนแก่ผู้บริหารหรือคณะกรรมการสอบสวน เพื่อให้ยกเลิกหรือลดโทษที่ควรได้รับตามระเบียบ		๒			๒		๔

ที่	โอกาส/ ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ			ความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง)
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑๗	การให้สินบนเพื่อผ่านการทดสอบหรือการรับรองคุณสมบัติ <u>เหตุการณ์:</u> ผู้สมัครอาจจ่ายเงินให้กรรมการเพื่อให้ผ่านการสอบสัมภาษณ์ หรือ การทดสอบความสามารถ <u>ความเสี่ยง:</u> บุคลากรอาจให้สินบนแก่ผู้จัดสอบ หรือผู้รับรองคุณสมบัติ เพื่อให้ผ่านการทดสอบ หรือได้รับการรับรองที่จำเป็นสำหรับการทำงาน โดยไม่ต้องผ่านกระบวนการตามปกติ	๒				๒		๔

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง(RISK-CONTROL MATRIX ASSESSMENT)

องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง ได้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางการประเมินค่าความเสี่ยงรวม SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ ในขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยง เรื่องที่ทำการประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งจะต้องอยู่ในระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๙) เท่านั้น โดยค่าคะแนนจากการประเมินจะเป็นดังนี้

ประสิทธิภาพการควบคุม ความเสี่ยงในปัจจุบัน	ค่าคะแนนประสิทธิภาพการควบคุม ความเสี่ยงในปัจจุบัน
ดี	๓ หรือ ๔
พอใช้	๕ หรือ ๖
อ่อน	๗ หรือ ๘ หรือ ๙

คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง		
	ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
ดี การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงได้	ต่ำ (๑)	ค่อนข้างต่ำ (๒)	ปานกลาง (๓)
พอใช้ การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงได้	ค่อนข้างต่ำ (๔)	ปานกลาง (๕)	ค่อนข้างสูง (๖)
อ่อน การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผล การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงได้	ปานกลาง (๗)	ค่อนข้างสูง (๘)	สูง (๙)

จากตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงข้างต้น องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบงสามารถสรุปข้อมูลผลการประเมินการควบคุมความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘ ดังนี้

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ค่าความ เสี่ยงรวม	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง		
				ค่าความเบี่ยง เบนสูง	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
๑	การอนุมัติใบอนุญาต <u>เหตุการณ์:</u> การขอใบอนุญาตก่อสร้าง ผู้ยื่นคำขอต้องยื่นเอกสารต่อองค์การบริหารส่วนตำบล โดยเจ้าหน้าที่มีอำนาจในการพิจารณาว่าจะอนุมัติหรือไม่อนุมัติ <u>ความเสี่ยง:</u> เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการหรือประชาชนต้องการให้การอนุมัติเกิดขึ้นเร็วขึ้นหรือผ่านง่ายขึ้น จึงอาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อเร่งกระบวนการหรือหลีกเลี่ยงขั้นตอนปกติ	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๒)		
๒	การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน ประกอบคำขอ ขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของเอกสารประกอบคำขอ <u>เหตุการณ์:</u> แบบแปลน หรือรายการประกอบแบบแปลน หากเอกสารมีข้อบกพร่องหรือไม่ครบถ้วน เจ้าหน้าที่สามารถใช้ดุลยพินิจตัดสินใจว่าจะให้ผู้ยื่นแก้ไขหรือดำเนินการต่อ <u>ความเสี่ยง:</u> เกิดขึ้นเมื่อผู้ยื่นคำขอเสนอสินบนเพื่อให้เจ้าหน้าที่มองข้ามข้อบกพร่องหรือเร่งการตรวจสอบโดยไม่ต้องแก้ไขเอกสาร	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๒)		
๓	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นประกอบพิจารณาอนุมัติ อนุญาต เจ้าหน้าที่มีอำนาจใช้ดุลยพินิจในการให้ความเห็นประกอบการพิจารณา <u>เหตุการณ์:</u> การประเมินว่าการก่อสร้างจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือชุมชนหรือไม่ <u>ความเสี่ยง:</u> เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการพยายามโน้มน้าวหรือเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้ได้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการอนุมัติ แม้ว่าข้อเท็จจริงอาจไม่สอดคล้องกับเงื่อนไขที่กำหนด	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๒)		

ที่	โอกาส/ ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ค่าความ เสียรวม	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง		
				ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
๔	การเก็บภาษีท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจเก็บภาษีท้องถิ่น เช่น ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง หรือภาษีบำรุงท้องที่ <u>เหตุการณ์:</u> การประเมินภาษีต่ำกว่าความเป็นจริง โดยได้รับเงินได้โต๊ะ <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล อาจเรียกรับสินบนจากผู้เสียภาษีเพื่อ ลดหย่อนจำนวนภาษีที่ต้องชำระ เสี่ยงต่อการตรวจสอบที่เข้มงวด	๖	พอใช้			ค่อนข้างสูง (๖)
๕	การให้บริการสาธารณะ เช่น การจัดการขยะ การบำรุงรักษาถนน หรือการจัดหาน้ำประปา <u>เหตุการณ์:</u> การเร่งเก็บขยะให้บ้านที่จ่ายเงินพิเศษ ก่อนบ้านอื่น <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล อาจเรียกรับสินบนจากประชาชนเพื่อ ให้บริการที่รวดเร็วขึ้น ปฏิบัติต่อผู้จ่ายสินบนอย่างพิเศษกว่าผู้อื่น	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๒)		
๖	การให้บริการด้านสวัสดิการสังคม องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ให้บริการสวัสดิการ เช่น การช่วยเหลือผู้ยากไร้ ผู้สูงอายุ หรือผู้พิการ <u>เหตุการณ์:</u> การจัดลำดับให้ผู้ที่ยื่นสินบนได้รับเงินช่วยเหลือหรือสวัสดิการก่อนผู้อื่น <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่อาจเรียกรับสินบนจากผู้ที่ต้องการรับความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน หรือเพื่อให้ได้สิทธิ์มากกว่าที่ควร	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๒)		
๗	การอนุมัติงบประมาณโครงการพัฒนาท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจในการอนุมัติงบประมาณสำหรับโครงการพัฒนาในท้องถิ่น เช่น การสร้างสวนสาธารณะ การปรับปรุงถนน หรือระบบระบายน้ำ <u>เหตุการณ์:</u> การอนุมัติงบประมาณให้โครงการที่มีมูลค่าสูงเกินจริงหรือไม่จำเป็น โดยแลกกับผลประโยชน์ส่วนตัว <u>ความเสี่ยง:</u> ผู้บริหารหรือสมาชิกสภาท้องถิ่นอาจเรียกรับสินบนจากผู้รับเหมาหรือบริษัทที่ต้องการให้โครงการของตนได้รับการอนุมัติหรือได้งบประมาณสูงกว่าปกติ	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๒)		

ที่	โอกาส/ ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ค่าความ เสียรวม	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง		
				ค่าประเมิน ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
๘	การกำหนดคุณสมบัติหรือเงื่อนไขที่เจาะจง <u>เหตุการณ์:</u> เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลร่วมมือกับผู้รับเหมาหรือบริษัทบางรายในการกำหนดคุณสมบัติของผู้เสนอราคาหรือเงื่อนไขของโครงการ เช่น การระบุแปดสินค้าหรือบริการที่เฉพาะเจาะจงเกินจำเป็น ซึ่งมีเพียงบริษัทใดบริษัทหนึ่งเท่านั้นที่สามารถตอบสนองได้ <u>ความเสี่ยง:</u> การกระทำนี้อาจเกิดจากการรับสินบนเพื่อเอื้อประโยชน์ให้บริษัทนั้นชนะการประมูล โดยตัดคู่แข่งรายอื่นออกไป	๖	พอใช้			ค่อนข้างต่ำ (๒)
๙	การเร่งรัดกระบวนการโดยข้ามขั้นตอนตรวจสอบ <u>เหตุการณ์:</u> โครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีความเร่งด่วน การซ่อมแซมถนนหลังน้ำท่วม เจ้าหน้าที่อาจอ้างเหตุผลความเร่งด่วนเพื่อใช้วิธีพิเศษหรือวิธีเฉพาะเจาะจง แทนการเปิดประมูลอย่างโปร่งใส <u>ความเสี่ยง:</u> ผู้รับเหมาอาจเสนอสินบนเพื่อให้ได้รับเลือกโดยไม่ต้องแข่งขัน หรือเจ้าหน้าที่อาจเรียกรับสินบนเพื่อเร่งอนุมัติโครงการให้เร็วขึ้น	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๒)		
๑๐	การตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน <u>เหตุการณ์:</u> หลังจากงานจัดซื้อจัดจ้างเสร็จสิ้น เช่น การก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กภายในหมู่บ้าน เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการตรวจรับงานอนุมัติผ่าน แม้ว่างานจะไม่ได้คุณภาพหรือไม่ครบตามสัญญา <u>ความเสี่ยง:</u> ผู้รับเหมาอาจจ่ายสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับผ่านไปได้โดยไม่มีการปรับปรุงหรือแก้ไขงานที่บกพร่อง	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๑๑	การแบ่งงานให้ผู้รับเหมาหลายรายโดยไม่จำเป็น <u>เหตุการณ์:</u> โครงการขนาดใหญ่ เช่น โครงการก่อสร้างระบบประปาขนาดใหญ่ ถูกแบ่งออกเป็นหลายสัญญาย่อย โดยมอบให้ผู้รับเหมาหลายรายที่อาจมีความสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่หรือนักการเมืองท้องถิ่น แทนที่จะให้ผู้รับเหมารายเดียวที่ชนะประมูล <u>ความเสี่ยง:</u> การแบ่งงานนี้อาจเกิดจากการรับสินบนหรือผลประโยชน์ทดแทนเพื่อกระจายงานให้กลุ่มที่เชื่อมโยงกัน แทนที่จะคำนึงถึงประสิทธิภาพและต้นทุนที่ต่ำที่สุด	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		

ที่	โอกาส/ ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ค่าความ เสียหายรวม	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง		
				ความเสี่ยง อันดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
๑๒	การรับสินบนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร <u>เหตุการณ์:</u> ผู้สมัครอาจเสนอเงินหรือผลประโยชน์อื่นเพื่อให้ได้ตำแหน่งงาน แม้ว่าจะขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม <u>ความเสี่ยง:</u> ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอาจถูกล่อลวงให้รับสินบนจากผู้สมัครหรือบุคคลที่สามเพื่อแลกกับการให้ตำแหน่งงานหรือการพิจารณาคัดเลือกอย่างไม่เป็นธรรม	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๑๓	การให้สินบนเพื่อการเลื่อนตำแหน่งหรือการปรับเงินเดือน <u>เหตุการณ์:</u> พนักงานอาจมอบของขวัญหรือเงินทองให้หัวหน้าเพื่อขอให้พิจารณาเลื่อนตำแหน่งก่อนผู้อื่น <u>ความเสี่ยง:</u> บุคลากรในองค์กรอาจพยายามให้สินบนแก่ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อแลกกับการเลื่อนตำแหน่งหรือการปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่แท้จริง	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๑๔	การรับสินบนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน <u>เหตุการณ์:</u> พนักงานอาจจ่ายเงินให้ผู้ประเมินเพื่อให้ได้คะแนนสูงขึ้น ซึ่งส่งผลต่อโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานอาจรับสินบนจากบุคลากร เพื่อให้คะแนนหรือผลการประเมินที่ดีเกินจริง แม้ว่าผลงานจริงจะไม่ถึงเกณฑ์	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๑๕	การรับสินบนในการโยกย้ายหรือแต่งตั้งตำแหน่ง <u>เหตุการณ์:</u> พนักงานอาจจ่ายเงินเพื่อขอให้ย้ายไปทำงานในเขตเมืองแทนพื้นที่ห่างไกล <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจโยกย้ายหรือแต่งตั้งบุคลากรอาจรับสินบนจากพนักงานหรือบุคคลที่สาม เพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการหรือย้ายไปยังสถานที่ที่สะดวกกว่า	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๑๖	การให้สินบนเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษทางวินัย <u>เหตุการณ์:</u> พนักงานที่มาสายบ่อยครั้งอาจเสนอเงินให้หัวหน้าเพื่อไม่ให้มีการบันทึกความผิด <u>ความเสี่ยง:</u> บุคลากรที่กระทำความผิดวินัยอาจพยายามให้สินบนแก่ผู้บริหารหรือคณะกรรมการสอบสวน เพื่อให้ยกเลิกลงโทษที่ควรได้รับตามระเบียบ	๔	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		

ที่	โอกาส/ ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ค่าความ เสียรวม	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง		
				ค่าความเี่ยง ต่ำ	ค่าความเี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเี่ยง สูง
๑๗	การให้สินบนเพื่อผ่านการทดสอบหรือการรับรอง คุณสมบัติ <u>เหตุการณ์:</u> ผู้สมัครอาจจ่ายเงินให้กรรมการเพื่อให้ ผ่านการสอบสัมภาษณ์ หรือ การทดสอบ ความสามารถ <u>ความเสี่ยง:</u> บุคลากรอาจให้สินบนแก่ผู้จัดสอบหรือ ผู้รับรองคุณสมบัติ เพื่อให้ผ่านการทดสอบหรือ ได้รับการรับรองที่จำเป็นสำหรับการทำงาน โดยไม่ ต้องผ่านกระบวนการตามปกติ	๔	พอใช้	ค่อนข้าง ต่ำ (๔)		

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลสะแบง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

องค์การบริหารส่วนตำบลสะแบง ได้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง (ตารางที่ ๔) ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง ระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๙) มากำหนดเป็นแผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลสะแบง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘ ดังนี้

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	รูปแบบ พฤติกรรม ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปาน กลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔		
๑. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)														
๑.๑	การอนุมัติใบอนุญาต เหตุการณ์: การขอใบอนุญาตก่อสร้าง ผู้ยื่นคำขอต้องยื่นเอกสารต่อการ บริหารส่วนตำบล โดยเจ้าหน้าที่มี อำนาจในการพิจารณาว่าจะอนุมัติ หรือไม่อนุมัติ ความเสี่ยง: เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการ หรือประชาชนต้องการให้การอนุมัติ เกิดขึ้นเร็วขึ้นหรือผ่านง่ายขึ้น จึงอาจ เสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อเร่ง กระบวนการหรือหลีกเลี่ยงขั้นตอน ปกติ	✓				ค่อนข้าง ต่ำ (๒)		- กำหนดระยะเวลาการพิจารณาที่ ชัดเจน: จัดทำหรือปรับปรุงคู่มือการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และคู่มือ สำหรับประชาชน ที่ระบุระยะเวลาสูงสุด สำหรับการอนุมัติใบอนุญาตก่อสร้าง (เช่น ๑๕-๓๐ วันทำการ) และเผยแพร่ ข้อมูลนี้ให้ประชาชนทราบ เพื่อลด แรงจูงใจในการเร่งกระบวนการด้วย สินบน - ระบบยื่นคำขออนุญาต: พัฒนาระบบ ดิจิทัล(E-Service) สำหรับการยื่นคำขอ และติดตามสถานะ เพื่อลดการติดต่อ โดยตรงระหว่างเจ้าหน้าที่และผู้ยื่นคำขอ	←			→	ทุกส่วน ราชการ	สำนักปลัด

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑.๒	การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน ประกอบคำขอ ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของเอกสารประกอบคำขอ เหตุการณ์: แบบแปลน หรือรายการประกอบแบบแปลน หากเอกสารมีข้อบกพร่องหรือไม่ครบถ้วน เจ้าหน้าที่สามารถใช้อุบายพินิจตัดสินใจว่าจะให้ผู้ยื่นแก้ไขหรือดำเนินการต่อ	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- มาตรการการกำหนดแนวทางการตรวจสอบที่เป็นมาตรฐาน: จัดทำคู่มือหรือ checklist การตรวจสอบเอกสารที่ชัดเจนและเผยแพร่ให้ผู้ยื่นคำขอทราบ เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจขั้นตอนและลดการใช้ดุลยพินิจที่ไม่จำเป็น	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ทุกส่วนราชการ

ที่	รูปแบบ พหุคูณการ ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑.๓	การใช้ดุลยพินิจให้ ความเห็นประกอบพิจารณาอนุมัติ อนุญาต เจ้าหน้าที่มีอำนาจใช้ดุลยพินิจในการให้ความเห็นประกอบพิจารณา เหตุการณ์: การประเมินว่าการก่อสร้างจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือชุมชนหรือไม่ ความเสี่ยง : เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการพยายามโน้มน้าวหรือเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้ได้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการอนุมัติ แม้ว่าข้อเท็จจริงอาจไม่สอดคล้องกับเงื่อนไขที่กำหนด		✓			ค่อนข้างต่ำ (๒)		- ออกหลักเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจน: ออกกระบวนปฏิบัติที่ระบุเกณฑ์การให้ความเห็น เช่น ระดับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือชุมชน เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจส่วนตัว	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ทุกส่วนราชการ

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปาน กลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑.๔	การออกใบอนุญาต เหตุการณ์: หลังจากผ่านการพิจารณา ทุกขั้นตอนแล้ว เจ้าหน้าที่จะออก ใบอนุญาตให้ผู้ยื่นคำขอ ความเสี่ยง: เกิดขึ้นเมื่อมีการเรียกร้อง สินบนจากเจ้าหน้าที่เพื่อเร่งการออก ใบอนุญาต หรือเพื่อให้ผู้ยื่นได้รับ ใบอนุญาตโดยไม่ต้องปฏิบัติตาม เงื่อนไขบางประการที่กำหนดไว้ใน กฎหมายหรือระเบียบ		✓				ค่อนข้าง สูง (๖)	- การตรวจสอบขั้นสุดท้าย: กำหนดให้มี การตรวจสอบขั้นสุดท้ายโดยหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาก่อนออกใบอนุญาต เพื่อป้องกันการเล่นผ่านโดยมิชอบ	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ทุกส่วน ราชการ

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ดก	ปาน กลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๒. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ													
๒.๑	การเก็บภาษีท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจเก็บภาษีท้องถิ่น เช่น ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง หรือ ภาษีบำรุงท้องที่ <u>เหตุการณ์:</u> การประเมินภาษิต่ำกว่าความเป็นจริงโดยได้รับเงินใต้โต๊ะ <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล อาจเรียกรับสินบนจากผู้เสียภาษีเพื่อ ลดหย่อนจำนวนภาษีที่ต้องชำระ หลีกเลี่ยงการตรวจสอบที่เข้มงวด	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- ออกระเบียบหรือคู่มือการประเมินภาษีที่มีเกณฑ์ชัดเจน เช่น อัตราภาษีตามมูลค่าทรัพย์สิน ขนาดที่ดิน หรือประเภทสิ่งปลูกสร้าง - เผยแพร่เกณฑ์การประเมินให้ผู้เสียภาษีทราบผ่านเว็บไซต์หรือป้ายประชาสัมพันธ์ เพื่อให้เข้าใจและตรวจสอบได้	↔			↔	กองคลัง สำนักปลัด/ กองคลัง

ที่	รูปแบบ พฤติกรรม ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๒.๒	การให้บริการสาธารณะ เช่น การจัดระเบียบ การบำรุงรักษาถนน หรือการจัดหาน้ำประปา เหตุการณ์: การเร่งแก้ไขให้บ้านที่จ่ายเงินพิเศษก่อนบ้านอื่น ความเสี่ยง: เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลอาจเรียกรับสินบนจากประชาชนเพื่อ ให้บริการที่รวดเร็วขึ้น ปฏิบัติต่อผู้จ่ายสินบนอย่างพิเศษกว่าผู้อื่น		✓			ค่อนข้างต่ำ (๒)		- จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะทุก ๖ เดือนหรือ ๑ ปี เพื่อระบุปัญหาและปรับปรุงกระบวนการ	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ทุกส่วนราชการ

ที่	รูปแบบ พฤติกรรม ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ดี	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๒.๓	การให้บริการด้านสวัสดิการสังคม องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ ให้บริการสวัสดิการ เช่น การ ช่วยเหลือผู้ยากไร้ ผู้สูงอายุ หรือผู้ พิการ เหตุการณ์: การจัดลำดับให้ผู้ที่ยาก ลำบากได้รับเงินช่วยเหลือหรือ สวัสดิการก่อนผู้อื่น ความเสี่ยง: เจ้าหน้าที่อาจเรียก เงินจากผู้ที่ยากจนรับความ ช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน หรือเพื่อให้ได้ สิทธิมากกว่าที่ควร		✓			ค่อนข้าง ต่ำ (๒)		- จัดทำระบบคิวหรือลำดับบริการ อัตโนมัติ ใช้ระบบดิจิทัลลำดับ ผู้รับบริการโดยอิงตามเกณฑ์ที่กำหนด ไม่เปิดช่องให้เจ้าหน้าที่แทรกแซง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	กอง สวัสดิการ สังคม

ที่	รูปแบบ พฤติกรรม ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๒.๔	การอนุมัติงบประมาณโครงการพัฒนาท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจในการอนุมัติงบประมาณสำหรับโครงการพัฒนาในท้องถิ่น เช่น การสร้างสวนสาธารณะ การปรับปรุงถนน หรือระบบระบายน้ำ เหตุการณ์: การอนุมัติงบประมาณให้โครงการที่มีมูลค่าสูงเกินจริงหรือไม่จำเป็น โดยแลกกับผลประโยชน์ส่วนตัว ความเสี่ยง: ผู้บริหารหรือสมาชิกสภาท้องถิ่นอาจเรียกรับสินบนจากผู้รับเหมาหรือบริษัทที่ต้องการให้โครงการของตนได้รับการอนุมัติหรือได้งบประมาณสูงกว่าปกติ	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- จัดทำระบบตรวจสอบราคากลางเปรียบเทียบกับราคากลางกับโครงการที่คล้ายกันในพื้นที่ใกล้เคียงหรือหน่วยงานอื่น เพื่อป้องกันการขึ้นราคาเกินจริง/ใช้ระบบ e-Bidding (การประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์) เพื่อลดการเจรจาต่อรองแบบปิด - การเปิดเผยข้อมูลโครงการต่อสาธารณะ (Open Data) เผยแพร่รายละเอียดโครงการ งบประมาณ ผู้รับเหมา และผลการดำเนินงานบนเว็บไซต์องค์กร/ใช้ Blockchain สำหรับบันทึกข้อมูลการใช้งบประมาณ เพื่อป้องกันการแก้ไขย้อนหลัง					กองคลัง
													สำนักปลัด

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๓. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการจัดซื้อ จัดจ้าง													
๓.๑	การกำหนดคุณสมบัติหรือเงื่อนไขที่จะจ้าง เหตุการณ์: เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ร่วมมือกับผู้รับเหมาหรือบริษัทบางรายในการกำหนดคุณสมบัติของผู้เสนอราคาหรือเงื่อนไขของโครงการ เช่น การระบุสเปกสินค้าหรือบริการที่เฉพาะเจาะจงเกินไป ซึ่งมีเพียงบริษัทใดบริษัทหนึ่งเท่านั้นที่สามารถตอบสนองได้ ความเสี่ยง: การกระทำนี้อาจเกิดจากการรับสินบนเพื่อเอื้อประโยชน์ให้บริษัทนั้นชนะการประมูล โดยตัดคู่แข่งรายอื่นออกไป	✓					ความเสี่ยงสูง (๖)	- มาตรการใช้ระบบการประมูลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Bidding) บังคับใช้ระบบ e-GP (ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์) ลดการติดต่อระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้เสนอราคา เปิดเผยข้อมูลผู้เข้าร่วมประมูลและผลการพิจารณาแบบ Real-time - มาตรการสร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์ การสร้างจิตสำนึกความโปร่งใส เช่น อบรมเจ้าหน้าที่เรื่องผลกระทบของการทุจริต					กองคลัง สำนักปลัด

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๓.๒	การเร่งรัดกระบวนการโดยข้ามขั้นตอนตรวจสอบ เหตุการณ์ โครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีความเร่งด่วน การซ่อมแซมถนนหลังน้ำท่วม เจ้าหน้าที่อาจอ้างเหตุผลความเร่งด่วนเพื่อใช้วิธีพิเศษหรือวิธีเฉพาะเจาะจง แทนการเปิดประมูลอย่างโปร่งใส		✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)	- กำหนดหลักเกณฑ์ "โครงการเร่งด่วน" ที่ชัดเจนระบุประเภทโครงการที่ถือว่าเร่งด่วนจริง (เช่น โครงการป้องกันชีวิต/ทรัพย์สิน (ถนนขาด น้ำท่วมฉับพลัน) ภัยพิบัติที่ประกาศโดยหน่วยงานราชการ					กองคลัง
	เฉพาะเจาะจง แทนการเปิดประมูลอย่างโปร่งใส							- แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ สุ่มตรวจสอบโครงการเร่งด่วน ตรวจสอบหลักฐานความเร่งด่วน เช่น รูปภาพเหตุการณ์ ราคากลางเปรียบเทียบกับงานลักษณะเดียวกัน ความคืบหน้างาน					ทุกส่วนราชการ
	ความเสี่ยง: ผู้รับเหมาอาจเสนอสินบนเพื่อให้ได้รับเลือกโดยไม่ต้องแข่งขัน หรือเจ้าหน้าที่อาจเรียกรับสินบนเพื่อเร่งอนุมัติโครงการให้เร็วขึ้น							หลังอนุมัติ					

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ดี	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๓.๓	การตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน เหตุการณ์: หลังจากงานจัดซื้อจัดจ้างเสร็จสิ้น เช่น การก่อสร้างงานคอนกรีตเสริมเหล็กภายในหมู่บ้าน เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการตรวจรับงานอนุมัติผ่าน แม้ว่าจะงานไม่ได้คุณภาพหรือไม่ครบตามสัญญา ความเสี่ยง: ผู้รับเหมาอาจย้ายสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับผ่านไปโดยไม่มีการปรับปรุงหรือแก้ไขงานที่บกพร่อง		✓			ค่อนข้างต่ำ (๒)		- มาตรการกำหนดให้มีการตรวจสอบงานแบบสุ่ม (Random Audit) โดยหน่วยงานภายนอกหลังการตรวจรับและมีบุคลากรทรงหาพบว่าเจ้าหน้าที่อนุมัติงานที่ไม่ได้มาตรฐาน - มาตรการกำหนดเกณฑ์ตรวจรับงานที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ จัดทำ "คู่มือตรวจรับงาน" เฉพาะแต่ละประเภทโครงการ ระบุรายละเอียดการตรวจสอบ (เช่น ความหนาคอนกรีต, จำนวนเหล็กเสริม, การทดสอบวัสดุ) กำหนดให้ใช้เครื่องมือวัดมาตรฐาน (เช่น เครื่องทดสอบความแข็งคอนกรีต)	↓			↑	กองคลัง/ กองช่าง
									↓			↑	กองคลัง

ที่	รูปแบบ พฤติกรรม ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๓.๔	การแบ่งงานให้ผู้รับเหมาหลายรายโดยไม่จำเป็น เหตุการณ์: โครงการขนาดใหญ่ เช่น โครงการก่อสร้างระบบระบายน้ำขนาดใหญ่ ถูกแบ่งออกเป็นหลายสัญญาย่อย โดยมอบให้ผู้รับเหมาหลายรายที่อาจมีความสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่หรือนักการเมืองท้องถิ่น แทนที่จะให้ผู้รับเหมารายเดียวที่ชนะประมูล ความเสี่ยง: การแบ่งงานนี้อาจเกิดจากการรับสินบนหรือผลประโยชน์ทดแทนเพื่อกระจายงานให้กลุ่มที่เชื่อมโยงกัน แทนที่จะคำนึงถึงประสิทธิภาพและต้นทุนที่ต่ำที่สุด	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- มาตรการการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยให้ตัวแทนประชาชนหรือองค์กรภาคประชาสังคมเข้าร่วมสังเกตการณ์และให้ความเห็นในกระบวนการตัดสินใจแบ่งงาน เพื่อป้องกันการกระจายผลประโยชน์ - มาตรการการใช้ระบบ e-GP สำหรับทุกโครงการ บังคับให้โครงการขนาดใหญ่ ต้องผ่านระบบ e-Bidding และเปิดเผยข้อมูลผู้เสนอราคาและผลการพิจารณาออนไลน์					กองคลัง
													กองคลัง

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๔. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการบริหารงานบุคคล													
๔.๑	การรับสินบนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เหตุการณ์: ผู้สมัครอาจเสนอเงินหรือผลประโยชน์อื่นเพื่อให้ได้ตำแหน่งงาน แม้ว่าจะขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม ความเสี่ยง: ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอาจถูกล่อลวงให้รับสินบนจากผู้สมัครหรือบุคคลที่สามเพื่อแลกกับการให้ตำแหน่งงานหรือการพิจารณาคัดเลือกอย่างไม่เป็นธรรม	✓					ค่อนข้างต่ำ (๒)	- การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาที่มีสมาชิกจากหลายฝ่าย รวมถึงตัวแทนจากภายนอก เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและลดการตัดสินใจจากบุคคลเดียว - การกำหนดหลักเกณฑ์การสรรหาที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ ประกาศตำแหน่งว่างและคุณสมบัติอย่างชัดเจนในช่องทางสาธารณะ เช่น เว็บไซต์ อยบต. - การใช้ระบบคัดเลือกแบบคะแนน โดยกำหนดเกณฑ์ประเมินที่ชัดเจน เช่น การศึกษา, ประสบการณ์, สัมภาษณ์	←			→	สำนักปลัด
									←			→	สำนักปลัด
									←			→	สำนักปลัด

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ดี	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๔.๒	การให้สินบนเพื่อการเลื่อนตำแหน่งหรือการปรับเงินเดือน เหตุการณ์: พนักงานอาจมอบของขวัญหรือเงินทองให้หัวหน้าเพื่อขอให้พิจารณาเลื่อนตำแหน่งก่อนผู้อื่น <u>ความเสี่ยง</u> : บุคลากรในองค์กรอาจพยายามให้สินบนแก่ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อแลกกับการเลื่อนตำแหน่งหรือการปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่แท้จริง	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- มาตรการ: กำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งและปรับเงินเดือนที่ชัดเจน โดยอิงจากผลงานที่วัดได้และเผยแพร่ให้ทุกคนทราบ และดำเนินการประเมินโดยคณะกรรมการหลายคน แทนการให้อำนาจหัวหน้าคนเดียว	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	สำนักงานปลัด

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๔.๓	การรับสินบนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เหตุการณ์: พนักงานอาจจ่ายเงินให้ผู้ประเมินเพื่อให้ได้คะแนนสูงขึ้น ซึ่งส่งผลต่อโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความเสี่ยง: เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานอาจรับสินบนจากบุคคลกร เพื่อให้คะแนนหรือผลการประเมินที่ดีเกินจริง แม้ว่าผลงานจริงจะไม่ถึงเกณฑ์		✓			ค่อนข้างต่ำ (๒)		- การกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน และตรวจสอบได้ เช่น ออกแนวปฏิบัติที่กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ที่เป็นมาตรฐาน และวัดผลได้จริง - การใช้ระบบประเมินที่อิงข้อมูลที่ตรวจสอบได้ เช่น การใช้ข้อมูลจากผลงานจริง แทนการประเมินจากความความคิดเห็นของหัวหน้างานเพียงอย่างเดียว		↕	↕	↕	สำนักปลัด
๔.๔	การรับสินบนในการโยกย้ายหรือแต่งตั้งตำแหน่ง เหตุการณ์: พนักงานอาจจ่ายเงินเพื่อขอให้ย้ายไปทำงานในเขตเมืองแทนพื้นที่ห่างไกล ความเสี่ยง: เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจโยกย้ายหรือแต่งตั้งบุคลากรอาจรับสินบนจากพนักงานหรือบุคคลที่สาม เพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการหรือย้ายไปยังสถานที่ที่สะดวกกว่า		✓			ค่อนข้างต่ำ (๒)		- มาตรการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาโยกย้ายที่ประกอบด้วยหลายฝ่าย เช่น ผู้บริหาร หัวหน้าพนักงาน และภาคประชาชน - มาตรการเพิ่มช่องทางการร้องเรียนให้พนักงานแจ้งเบาะแสได้ เช่น กล่องรับเรื่องร้องเรียนแบบไม่เปิดเผยตัวตน หรือสายด่วนรับแจ้งเหตุการทุจริต	↕	↕	↕	↕	สำนักปลัด

ที่	รูปแบบ พฤติกรรม ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๔.๕	การให้สินบนเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษทางวินัย เหตุการณ์: พนักงานที่มลาย่อยครั้งอาจเสนอเงินให้หัวหน้าเพื่อไม่ให้เกิดการบันทึกความผิด ความเสี่ยง: บุคลากรที่กระทำความผิดวินัยอาจพยายามให้สินบนแก่ผู้บริหารหรือคณะกรรมการสอบสวน เพื่อให้ยกเลิกหรือลดโทษที่ควรได้รับตามระเบียบ		✓			ค่อนข้างต่ำ (๒)		- การใช้ระบบบันทึกเวลาทำงานอัตโนมัติ (เช่น การสแกนนิ้วมือหรือบัตรพนักงาน) เพื่อป้องกันการแก้ไขข้อมูลย้อนหลัง - การกำหนดให้มีคณะกรรมการพิจารณาความผิดวินัยที่ประกอบด้วยหลายฝ่าย เช่น ตัวแทนพนักงาน และบุคคลภายนอก	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	สำนักปลัด
๔.๖	การให้สินบนเพื่อผ่านการทดสอบหรือการรับรองคุณสมบัติ เหตุการณ์: ผู้สมัครอาจจ่ายเงินให้กรรมการเพื่อให้ผ่านการสอบสัมภาษณ์ หรือ การทดสอบความสามารถ ความเสี่ยง: บุคลากรอาจให้สินบนแก่ผู้จัดสอบหรือผู้รับรองคุณสมบัติเพื่อให้ผ่านการทดสอบหรือได้รับการรับรองที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานโดยไม่ต้องผ่านการตามปกติ		✓			ค่อนข้างต่ำ (๒)		- การกำหนดเกณฑ์การสอบและการประเมินผลให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและประกาศรายละเอียดเกี่ยวกับเกณฑ์การให้คะแนนและแนวทางการทดสอบล่วงหน้า - การกำหนดให้การสอบสัมภาษณ์คณะกรรมการหลายฝ่ายและมีหลักฐานการประเมินที่ตรวจสอบได้	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	สำนักปลัด

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง (ขั้นตอนที่ ๕) ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

- **สถานะสีเขียว:** ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- **สถานะสีเหลือง:** เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงลดลง
- **สถานะสีแดง:** เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรม เพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงไม่ลดลง



ตารางที่ ๒ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันความเสี่ยง	โอกาส/ความเสี่ยง	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)๑					
๑.๑	- กำหนดระยะเวลาการพิจารณาที่ชัดเจน: จัดทำหรือปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และคู่มือสำหรับประชาชนที่ระบุระยะเวลาสูงสุดสำหรับการอนุมัติใบอนุญาตก่อสร้าง (เช่น ๑๕-๓๐ วันทำการ) และเผยแพร่ข้อมูลนี้ให้ประชาชนทราบ เพื่อลดแรงจูงใจในการเร่งกระบวนการด้วยสินบน - ระบบยื่นคำขออนไลน์: พัฒนาระบบดิจิทัล(E-Service) สำหรับการยื่นคำขอและติดตามสถานะ เพื่อลดการติดต่อโดยตรงระหว่างเจ้าหน้าที่และผู้ยื่นคำขอ	การอนุมัติใบอนุญาต <u>เหตุการณ์:</u> การขอใบอนุญาตก่อสร้าง ผู้ยื่นคำขอต้งยื่นเอกสารต่อองค์การบริหารส่วนตำบล โดยเจ้าหน้าที่มีอำนาจในการพิจารณาว่าจะอนุมัติหรือไม่อนุมัติ <u>ความเสี่ยง:</u> เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการหรือประชาชนต้องการให้การอนุมัติเกิดขึ้นเร็วขึ้นหรือผ่านง่ายขึ้น จึงอาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่ เพื่อเร่งกระบวนการหรือหลีกเลี่ยงขั้นตอนปกติ		✓	
๑.๒	- มาตรการการกำหนดแนวทางการตรวจสอบที่เป็นมาตรฐาน: จัดทำคู่มือหรือ checklist การตรวจสอบเอกสารที่ชัดเจนและเผยแพร่ให้ผู้ยื่นคำขอตราบ เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจขั้นตอนและลดการใช้ดุลยพินิจที่ไม่จำเป็น	การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน ประกอบคำขอ ขั้นตอนนี้ เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของเอกสารประกอบคำขอ <u>เหตุการณ์:</u> แบบแปลน หรือรายการประกอบแบบแปลน หากเอกสารมีข้อบกพร่องหรือไม่ครบถ้วน เจ้าหน้าที่สามารถใช้ดุลยพินิจตัดสินใจว่าจะให้ผู้ยื่นแก้ไขหรือดำเนินการต่อ <u>ความเสี่ยง:</u> เกิดขึ้นเมื่อผู้ยื่นคำขอเสนอสินบนเพื่อให้เจ้าหน้าที่ มองข้ามข้อบกพร่องหรือเร่งการตรวจสอบโดยไม่ต้องแก้ไขเอกสาร		✓	
๑.๓	- ออกหลักเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจน: ออกระแนวปฏิบัติที่ระบุเกณฑ์การให้ความเห็น เช่น ระดับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือชุมชน เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจส่วนตัว	การใช้ดุลยพินิจให้เห็นประกอบพิจารณาอนุมัติ อนุญาต เจ้าหน้าที่มีอำนาจใช้ดุลยพินิจในการให้ความเห็นประกอบการพิจารณา <u>เหตุการณ์:</u> การประเมินว่าการก่อสร้างจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือชุมชนหรือไม่ <u>ความเสี่ยง :</u> เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการพยายามโน้มน้าวหรือเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่ เพื่อให้ได้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการอนุมัติ แม้ว่าข้อเท็จจริงอาจไม่สอดคล้องกับเงื่อนไขที่กำหนด		✓	

ที่	มาตรการป้องกันความเสี่ยง	โอกาส/ความเสี่ยง	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑.๔	- การตรวจสอบขั้นสุดท้าย: กำหนดให้มีการตรวจสอบขั้นสุดท้ายโดยหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาก่อนออกใบอนุญาตเพื่อป้องกันการปล่อยผ่านโดยมิชอบ	การออกใบอนุญาต เหตุการณ์: หลังจากผ่านการพิจารณาทุกขั้นตอนแล้ว เจ้าหน้าที่ที่จะออกใบอนุญาตให้ผู้อื่นคำขอ ความเสี่ยง: เกิดขึ้นเมื่อมีการเรียกรับสินบนจากเจ้าหน้าที่เพื่อเร่งการออกใบอนุญาตหรือเพื่อให้ผู้อื่นได้รับใบอนุญาตโดยไม่ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขบางประการที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือระเบียบ			✓
๒. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ					
๒.๑	- ออกระเบียบหรือคู่มือการประเมินภาษีที่มีเกณฑ์ชัดเจน เช่น อัตราภาษีตามมูลค่าทรัพย์สิน ขนาดที่ดิน หรือประเภทสิ่งปลูกสร้าง - เผยแพร่เกณฑ์การประเมินให้ผู้เสียภาษีทราบผ่านเว็บไซต์หรือป้ายประชาสัมพันธ์เพื่อให้เข้าใจและตรวจสอบได้	การเก็บภาษีท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจเก็บภาษีท้องถิ่น เช่น ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง หรือภาษีบำรุงท้องที่ เหตุการณ์: การประเมินภาษีต่ำกว่าความเป็นจริงโดยได้รับเงินใต้โต๊ะ ความเสี่ยง: เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล อาจเรียกรับสินบนจากผู้เสียภาษีเพื่อ ลดหย่อนจำนวนภาษีที่ต้องชำระ หลีกเลี่ยงการตรวจสอบที่เข้มงวด		✓	
๒.๒	- จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะทุก ๖ เดือนหรือ ๑ ปี เพื่อระบุปัญหาและปรับปรุงกระบวนการ	การให้บริการสาธารณะ เช่น การจัดการขยะ การบำรุงรักษาถนน หรือการจัดหาน้ำประปา เหตุการณ์: การเร่งเก็บขยะให้บ้านที่จ่ายเงินพิเศษก่อนบ้านอื่น ความเสี่ยง: เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลอาจเรียกรับสินบนจากประชาชนเพื่อให้บริการที่รวดเร็วขึ้น ปฏิบัติต่อผู้จ่ายสินบนอย่างพิเศษกว่าผู้อื่น		✓	
๒.๓	- จัดทำระบบคิวหรือลำดับรับบริการอัตโนมัติ ใช้ระบบดิจิทัลจัดลำดับผู้รับบริการโดยอิงตามเกณฑ์ที่กำหนด ไม่เปิดช่องให้เจ้าหน้าที่แทรกแซง	การให้บริการด้านสวัสดิการสังคม องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ให้บริการสวัสดิการ เช่น การช่วยเหลือผู้ยากไร้ ผู้สูงอายุ หรือผู้พิการ เหตุการณ์: การจัดลำดับให้ผู้ที่ย่ำสินบนได้รับเงินช่วยเหลือหรือสวัสดิการก่อนผู้อื่น ความเสี่ยง: เจ้าหน้าที่อาจเรียกรับสินบนจากผู้ที่ต้องการรับความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน หรือเพื่อให้ได้สิทธิ์มากกว่าที่ควร		✓	

ที่	มาตรการป้องกันความเสี่ยง	โอกาส/ความเสี่ยง	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๒.๔	- จัดทำระบบตรวจสอบราคากลาง เปรียบเทียบราคากลางกับโครงการที่คล้ายกันในพื้นที่ใกล้เคียงหรือหน่วยงานอื่น เพื่อป้องกันการขึ้นราคาเกินจริง/ใช้ระบบ e-Bidding (การประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์) เพื่อลดการเจรจาต่อรองแบบปิด - การเปิดเผยข้อมูลโครงการต่อสาธารณะ (Open Data) เผยแพร่รายละเอียดโครงการ งบประมาณ ผู้รับเหมา และผลการดำเนินงานบนเว็บไซต์องค์กร/ใช้ Blockchain สำหรับบันทึกข้อมูลการใช้งบประมาณ เพื่อป้องกันการแก้ไขย้อนหลัง	การอนุมัติงบประมาณโครงการพัฒนาท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจในการอนุมัติงบประมาณสำหรับโครงการพัฒนาในท้องถิ่น เช่น การสร้างสวนสาธารณะ การปรับปรุงถนน หรือระบบระบายน้ำ เหตุการณ์: การอนุมัติงบประมาณให้โครงการที่มีมูลค่าสูงเกินจริงหรือไม่จำเป็น โดยแลกกับผลประโยชน์ส่วนตัว ความเสี่ยง: ผู้บริหารหรือสมาชิกสภาท้องถิ่นอาจเรียกรับสินบนจากผู้รับเหมาหรือบริษัทที่ต้องการให้โครงการของตนได้รับการอนุมัติหรือได้งบประมาณสูงกว่าปกติ		✓	
๓. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนการจัดซื้อ จัดจ้าง					
๓.๑	- มาตรการใช้ระบบการประมูลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Bidding) บังคับใช้ระบบ e-GP (ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์) ลดการติดต่อกันระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้เสนอราคา เปิดเผยข้อมูลผู้เข้าร่วมประมูลและผลการพิจารณาแบบ Real-time - มาตรการสร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์ การสร้างจิตสำนึกความโปร่งใส เช่น อบรมเจ้าหน้าที่เรื่องผลกระทบของการทุจริต	การกำหนดคุณสมบัติหรือเงื่อนไขที่เจาะจง เหตุการณ์: เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ร่วมมือกับผู้รับเหมาหรือบริษัทบางรายในการกำหนดคุณสมบัติของผู้เสนอราคาหรือเงื่อนไขของโครงการ เช่น การระบุเปกสินค้าหรือบริการที่เฉพาะเจาะจงเกินจำเป็น ซึ่งมีเพียงบริษัทใดบริษัทหนึ่งเท่านั้นที่สามารถตอบสนองได้ ความเสี่ยง: การกระทำนี้อาจเกิดจากการรับสินบนเพื่อเอื้อประโยชน์ให้บริษัทนั้นชนะการประมูล โดยตัดคู่แข่งรายอื่นออกไป			✓
๓.๒	- กำหนดหลักเกณฑ์ "โครงการเร่งด่วน" ที่ชัดเจนระบุประเภทโครงการที่ถือว่าเร่งด่วนจริง (เช่น โครงการป้องกันชีวิต/ทรัพย์สิน (ถนนขาด น้ำท่วมฉับพลัน) ภัยพิบัติที่ประกาศโดยหน่วยงานราชการ - แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ สุ่มตรวจสอบโครงการเร่งด่วน ตรวจสอบหลักฐานความเร่งด่วน เช่น รูปภาพเหตุการณ์ ราคากลางเปรียบเทียบกับงานลักษณะเดียวกัน ความคืบหน้างานหลังอนุมัติ	การเร่งรัดกระบวนการโดยข้ามขั้นตอนตรวจสอบ เหตุการณ์: โครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีความเร่งด่วน การซ่อมแซมถนนหลังน้ำท่วม เจ้าหน้าที่อาจอ้างเหตุผลความเร่งด่วนเพื่อใช้วิธีพิเศษหรือวิธีเฉพาะเจาะจง แทนการเปิดประมูลอย่างโปร่งใส ความเสี่ยง: ผู้รับเหมาอาจเสนอสินบนเพื่อให้ได้รับเลือกโดยไม่ต้องแข่งขัน หรือเจ้าหน้าที่อาจเรียกรับสินบนเพื่อเร่งอนุมัติโครงการให้เร็วขึ้น		✓	

ที่	มาตรการป้องกันความเสี่ยง	โอกาส/ความเสี่ยง	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๓.๓	- มาตรการกำหนดให้มีการตรวจสอบงานแบบสุ่ม (Random Audit) โดยหน่วยงานภายนอกหลังการตรวจรับ และมีบทลงโทษรุนแรงหากพบว่าเจ้าหน้าที่อนุมัติงานที่ไม่ได้มาตรฐาน - มาตรการกำหนดเกณฑ์ตรวจรับงานที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ จัดทำ "คู่มือตรวจรับงาน" เฉพาะแต่ละประเภทโครงการ ระบุรายละเอียดการตรวจสอบ (เช่น ความหนาคอนกรีต, จำนวนเหล็กเสริม, การทดสอบวัสดุ) กำหนดให้ใช้เครื่องมือวัดมาตรฐาน (เช่น เครื่องทดสอบความแข็งแรงคอนกรีต)	การตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน <u>เหตุการณ์:</u> หลังจากงานจัดซื้อจัดจ้างเสร็จสิ้น เช่น การก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กภายในหมู่บ้าน เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการตรวจรับงานอนุมัติผ่านแม้ว่างานจะไม่ได้คุณภาพหรือไม่ครบตามสัญญา <u>ความเสี่ยง:</u> ผู้รับเหมาอาจจ่ายสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับผ่านไปได้โดยไม่มีการปรับปรุงหรือแก้ไขงานที่บกพร่อง		✓	
๓.๔	- มาตรการการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยให้ตัวแทนประชาชนหรือองค์กรภาคประชาสังคมเข้าร่วมสังเกตการณ์และให้ความเห็นในกระบวนการตัดสินใจแบ่งงาน เพื่อป้องกันการกระจายผลประโยชน์ - มาตรการการใช้ระบบ e-GP สำหรับทุกโครงการ บังคับให้โครงการขนาดใหญ่ต้องผ่านระบบ e-Bidding และเปิดเผยข้อมูลผู้เสนอราคาและผลการพิจารณาออนไลน์	การแบ่งงานให้ผู้รับเหมาหลายรายโดยไม่จำเป็น <u>เหตุการณ์:</u> โครงการขนาดใหญ่ เช่น โครงการก่อสร้างระบบประปาขนาดใหญ่ ถูกแบ่งออกเป็นหลายสัญญาย่อย โดยมอบให้ผู้รับเหมาหลายรายที่อาจมีความสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่หรือนักการเมืองท้องถิ่น แทนที่จะให้ผู้รับเหมารายเดียวที่ชนะประมูล <u>ความเสี่ยง:</u> การแบ่งงานนี้อาจเกิดจากการรับสินบนหรือผลประโยชน์ทดแทนเพื่อกระจายงานให้กลุ่มที่เชื่อมโยงกัน แทนที่จะคำนึงถึงประสิทธิภาพและต้นทุนที่ต่ำที่สุด		✓	
๔. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนการบริหารงานบุคคล					
๔.๑	- การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาที่มีสมาชิกจากหลายฝ่าย รวมถึงตัวแทนจากภายนอก เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและลดการตัดสินใจจากบุคคลเดียว - การกำหนดหลักเกณฑ์การสรรหาที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ ประกาศตำแหน่งว่างและคุณสมบัติอย่างชัดเจนในช่องทางสาธารณะ เช่น เว็บไซต์ อบต. - การใช้ระบบคัดเลือกแบบคะแนน โดยกำหนดเกณฑ์ประเมินที่ชัดเจน เช่น การศึกษา, ประสบการณ์, สัมภาษณ์	การรับสินบนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร <u>เหตุการณ์:</u> ผู้สมัครอาจเสนอเงินหรือผลประโยชน์อื่นเพื่อให้ได้ตำแหน่งงาน แม้ว่าจะขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม <u>ความเสี่ยง:</u> ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอาจถูกล่อลวงให้รับสินบนจากผู้สมัครหรือบุคคลที่สาม เพื่อแลกกับการให้ตำแหน่งงานหรือการพิจารณาคัดเลือกอย่างไม่เป็นธรรม		✓	

ที่	มาตรการป้องกันความเสี่ยง	โอกาส/ความเสี่ยง	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๔.๒	- มาตรการ: กำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งและปรับเงินเดือนที่ชัดเจน โดยอิงจากผลงานที่วัดได้และเผยแพร่ให้ทุกคนทราบ และดำเนินการประเมินโดยคณะกรรมการหลายคน แทนการให้อำนาจหัวหน้าคนเดียว	การให้สินบนเพื่อการเลื่อนตำแหน่งหรือการปรับเงินเดือน เหตุการณ์: พนักงานอาจมอบของขวัญหรือเงินทองให้หัวหน้าเพื่อขอให้พิจารณาเลื่อนตำแหน่งก่อนผู้อื่น ความเสี่ยง: บุคลากรในองค์กรอาจพยายามให้สินบนแก่ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อแลกกับการเลื่อนตำแหน่งหรือการปรับเงินเดือนที่สูงขึ้นโดยไม่คำนึงถึงผลงานที่แท้จริง		✓	
๔.๓	- การกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ เช่น ออกแนวปฏิบัติที่กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ที่เป็นมาตรฐานและวัดผลได้จริง - การใช้ระบบประเมินที่อิงข้อมูลที่ตรวจสอบได้ เช่น การใช้ข้อมูลจากผลงานจริง แทนการประเมินจากความคิดเห็นของหัวหน้างานเพียงอย่างเดียว	การรับสินบนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เหตุการณ์: พนักงานอาจจ่ายเงินให้ผู้ประเมินเพื่อให้ได้คะแนนสูงขึ้น ซึ่งส่งผลต่อโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความเสี่ยง: เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานอาจรับสินบนจากบุคลากร เพื่อให้คะแนนหรือผลการประเมินที่ดีเกินจริง แม้ว่าผลงานจริงจะไม่ถึงเกณฑ์		✓	
๔.๔	- มาตรการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาโยกย้ายที่ประกอบด้วยหลายฝ่าย เช่น ผู้บริหาร ตัวแทนพนักงาน และภาคประชาชน - มาตรการเพิ่มช่องทางการร้องเรียนให้พนักงานแจ้งเบาะแสได้ เช่น กล่องรับเรื่องร้องเรียนแบบไม่เปิดเผยตัวตน หรือสายด่วนรับแจ้งเหตุการณ์ทุจริต	การรับสินบนในการโยกย้ายหรือแต่งตั้งตำแหน่ง เหตุการณ์: พนักงานอาจจ่ายเงินเพื่อขอให้ย้ายไปทำงานในเขตเมืองแทนพื้นที่ห่างไกล ความเสี่ยง: เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจโยกย้ายหรือแต่งตั้งบุคลากรอาจรับสินบนจากพนักงานหรือบุคคลที่สามเพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการหรือย้ายไปยังสถานที่ที่สะดวกกว่า		✓	
๔.๕	- การใช้ระบบบันทึกเวลาทำงานอัตโนมัติ (เช่น การสแกนนิ้วมือหรือบัตรพนักงาน) เพื่อป้องกันการแก้ไขข้อมูลย้อนหลัง - การกำหนดให้มีคณะกรรมการพิจารณาความผิดวินัยที่ประกอบด้วยหลายฝ่าย เช่น ตัวแทนพนักงาน และบุคคลภายนอก	การให้สินบนเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษทางวินัย เหตุการณ์: พนักงานที่มาสายบ่อยครั้งอาจเสนอเงินให้หัวหน้าเพื่อไม่ให้มีการบันทึกความผิด ความเสี่ยง: บุคลากรที่กระทำความผิดวินัยอาจพยายามให้สินบนแก่ผู้บริหารหรือคณะกรรมการสอบสวน เพื่อให้ยกเลิกหรือลดโทษที่ควรได้รับตามระเบียบ		✓	

ที่	มาตรการป้องกันความเสี่ยง	โอกาส/ความเสี่ยง	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๔.๖	- การกำหนดเกณฑ์การสอบและการประเมินผลให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และประกาศรายละเอียดเกี่ยวกับเกณฑ์การให้คะแนนและแนวทางการทดสอบล่วงหน้า - การกำหนดให้การสอบสัมภาษณ์มีคณะกรรมการหลายฝ่ายและมีหลักฐานการประเมินที่ตรวจสอบได้	การให้สินบนเพื่อผ่านการทดสอบหรือการรับรองคุณสมบัติ <u>เหตุการณ์</u>: ผู้สมัครอาจจ่ายเงินให้กรรมการเพื่อให้ผ่านการสอบสัมภาษณ์หรือการทดสอบความสามารถ <u>ความเสี่ยง</u>: บุคลากรอาจให้สินบนแก่ผู้จัดสอบหรือผู้รับรองคุณสมบัติ เพื่อให้ผ่านการทดสอบหรือได้รับการรับรองที่จำเป็นสำหรับการทำงาน โดยไม่ต้องผ่านกระบวนการตามปกติ		✓	

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจาก (ตารางที่ ๖) ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้จะต้องมีกิจกรรม หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๑ เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีแดง Red)

ลำดับ	ความเสี่ยง (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกัน(เพิ่มเติม)
๑	การออกใบอนุญาต <u>เหตุการณ์:</u> หลังจากผ่านการพิจารณาทุกขั้นตอนแล้ว เจ้าหน้าที่ที่จะออกใบอนุญาตให้ผู้ยื่นคำขอ <u>ความเสี่ยง:</u> เกิดขึ้นเมื่อมีการเรียกรับสินบนจากเจ้าหน้าที่เพื่อเร่งการออกใบอนุญาต หรือเพื่อให้ผู้ยื่นได้รับใบอนุญาตโดยไม่ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขบางประการที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือระเบียบ	- การจัดตั้งหน่วยงานภายในหรือหน่วยตรวจสอบอิสระเพื่อสุ่มตรวจสอบการออกใบอนุญาตว่าถูกต้องตามขั้นตอนหรือไม่ และลงโทษเจ้าหน้าที่ที่ฝ่าฝืนอย่างเด็ดขาด
๒	การกำหนดคุณสมบัติหรือเงื่อนไขที่เจาะจง <u>เหตุการณ์:</u> เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ร่วมมือกับผู้รับเหมาหรือบริษัทบางรายในการกำหนดคุณสมบัติของผู้เสนอราคาหรือเงื่อนไขของโครงการ เช่น การระบุสเปกสินค้าหรือบริการที่เฉพาะเจาะจงเกินจำเป็น ซึ่งมีเพียงบริษัทใดบริษัทหนึ่งเท่านั้นที่สามารถตอบสนองได้ <u>ความเสี่ยง:</u> การกระทำนี้อาจเกิดจากการรับสินบนเพื่อเอื้อประโยชน์ให้บริษัทนั้นชนะการประมูล โดยตัดคู่แข่งรายอื่นออกไป	- จัดให้มีหน่วยงานภายในหรือภายนอก เช่น ฝ่ายตรวจสอบภายใน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) หรือคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ตรวจสอบเงื่อนไขก่อนประกาศประมูล เพื่อหาความผิดปกติ เช่น สเปกที่เจาะจงเกินจำเป็น

๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

ลำดับ	ความเสี่ยง (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกัน (เพิ่มเติม)
๑	การอนุมัติใบอนุญาต <u>เหตุการณ์:</u> การขอใบอนุญาตก่อสร้าง ผู้ยื่นคำขอต้องยื่นเอกสารต่อองค์การบริหารส่วนตำบล โดยเจ้าหน้าที่มีอำนาจในการพิจารณาว่าจะอนุมัติหรือไม่อนุมัติ <u>ความเสี่ยง:</u> เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการหรือประชาชนต้องการให้การอนุมัติเกิดขึ้นเร็วขึ้นหรือผ่านง่ายขึ้น จึงอาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อเร่งกระบวนการหรือหลีกเลี่ยงขั้นตอนปกติ	- อบรมเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับกฎหมายและจริยธรรมในการออกใบอนุญาต
๒	การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน ประกอบคำขอ ขึ้นตอนนี้เกี่ยวกับการตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของเอกสารประกอบคำขอ <u>เหตุการณ์:</u> แบบแปลน หรือรายการประกอบแบบแปลน หากเอกสารมีข้อบกพร่องหรือไม่ครบถ้วน เจ้าหน้าที่สามารถใช้ดุลยพินิจตัดสินใจว่าจะให้ผู้ยื่นแก้ไขหรือดำเนินการต่อ <u>ความเสี่ยง:</u> เกิดขึ้นเมื่อผู้ยื่นคำขอเสนอสินบนเพื่อให้เจ้าหน้าที่มองข้ามข้อบกพร่องหรือเร่งการตรวจสอบโดยไม่ต้องแก้ไขเอกสาร	- เปิดช่องทางให้ประชาชนแจ้งเรื่องการเรียกรับสินบน เช่น สายด่วน เว็บไซต์ หรือแอปพลิเคชันร้องเรียน และมีระบบคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสไม่ให้ถูกกลั่นแกล้งหรือเสียสิทธิ์
๓	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นประกอบพิจารณาอนุมัติ อนุญาต เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจใช้ดุลยพินิจในการให้ความเห็นประกอบการพิจารณา <u>เหตุการณ์:</u> การประเมินว่าการก่อสร้างจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือชุมชนหรือไม่ <u>ความเสี่ยง:</u> เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการพยายามโน้มน้าวหรือเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้ได้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการอนุมัติ แม้ว่าข้อเท็จจริงอาจไม่สอดคล้องกับเงื่อนไขที่กำหนด	- เปิดช่องทางให้ประชาชนแจ้งเรื่องการเรียกรับสินบน เช่น สายด่วน เว็บไซต์ หรือแอปพลิเคชันร้องเรียน และมีระบบคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสไม่ให้ถูกกลั่นแกล้งหรือเสียสิทธิ์
๔	การเก็บภาษีท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจเก็บภาษีท้องถิ่น เช่น ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง หรือภาษีบำรุงท้องที่ <u>เหตุการณ์:</u> การประเมินภาษีต่ำกว่าความเป็นจริงโดยได้รับเงินได้ด้อย <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล อาจเรียกรับสินบนจากผู้เสียภาษีเพื่อ ลดหย่อนจำนวนภาษีที่ต้องชำระ หลีกเลี่ยงการตรวจสอบที่เข้มงวด	- เปิดเผยแพร่ข้อมูลการประเมินภาษี ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลภาษีของพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อเปรียบเทียบว่าได้รับการประเมินภาษีอย่างเป็นธรรม หากพบว่ามี การประเมินที่แตกต่างจากมาตรฐาน ให้ประชาชนสามารถยื่นคำร้องขอให้มีการตรวจสอบใหม่ได้

ลำดับ	ความเสี่ยง (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกัน (เพิ่มเติม)
๕	การให้บริการสาธารณะ เช่น การจัดการขยะ การบำรุงรักษาถนน หรือการจัดหาน้ำประปา <u>เหตุการณ์:</u> การเร่งเก็บขยะให้บ้านที่จ่ายเงินพิเศษก่อนบ้านอื่น <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลอาจเรียกรับสินบนจากประชาชนเพื่อให้บริการที่รวดเร็วขึ้น ปฏิบัติต่อผู้จ่ายสินบนอย่างพิเศษกว่าผู้อื่น	- จัดทำตารางการให้บริการที่ชัดเจนและเปิดเผย แผนการให้บริการสาธารณะ เช่น ตารางเก็บขยะ เส้นทางรถขยะ วันเวลาซ่อมถนน หรือรอบการจ่ายน้ำประปา และให้ประชาชน เข้าถึงข้อมูล ผ่านเว็บไซต์ของ อบต.
๖	การให้บริการด้านสวัสดิการสังคม องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ให้บริการสวัสดิการ เช่น การช่วยเหลือผู้ยากไร้ ผู้สูงอายุ หรือผู้พิการ <u>เหตุการณ์:</u> การจัดลำดับให้ผู้ที่จ่ายสินบนได้รับเงินช่วยเหลือหรือสวัสดิการก่อนผู้อื่น <u>ความเสี่ยง:</u> เจ้าหน้าที่อาจเรียกรับสินบนจากผู้ที่ต้องการรับความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน หรือเพื่อให้ได้สิทธิ์มากกว่าที่ควร	- ตั้งศูนย์รับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน เปิดช่องทางร้องเรียนผ่าน สายด่วน เว็บไซต์ หรือศูนย์รับเรื่องร้องเรียนของ อบต. ให้ประชาชน สามารถแจ้งเบาะแสโดยไม่ต้องเปิดเผยตัวตน
๗	การอนุมัติงบประมาณโครงการพัฒนาท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจในการอนุมัติงบประมาณสำหรับโครงการพัฒนาในท้องถิ่น เช่น การสร้างสวนสาธารณะ การปรับปรุงถนน หรือระบบระบายน้ำ <u>เหตุการณ์:</u> การอนุมัติงบประมาณให้โครงการที่มีมูลค่าสูงเกินจริงหรือไม่จำเป็น โดยแลกกับผลประโยชน์ส่วนตัว <u>ความเสี่ยง:</u> ผู้บริหารหรือสมาชิกสภาท้องถิ่นอาจเรียกรับสินบนจากผู้รับเหมาหรือบริษัทที่ต้องการให้โครงการของตนได้รับการอนุมัติหรือได้งบประมาณสูงกว่าปกติ	- แต่งตั้งคณะกรรมการภาคประชาชน เพื่อตรวจสอบการใช้งบประมาณ เปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมสังเกตการณ์การประเมินโครงการ และตรวจรับโครงการ
๘	การเร่งรัดกระบวนการโดยข้ามขั้นตอนตรวจสอบ <u>เหตุการณ์:</u> โครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีความเร่งด่วน การซ่อมแซมถนนหลังน้ำท่วม เจ้าหน้าที่อาจอ้างเหตุผลความเร่งด่วนเพื่อใช้วิธีพิเศษหรือวิธีเฉพาะเจาะจง แทนการเปิดประมูลอย่างโปร่งใส <u>ความเสี่ยง:</u> ผู้รับเหมาอาจเสนอสินบนเพื่อให้ได้รับเลือกโดยไม่ต้องแข่งขัน หรือเจ้าหน้าที่อาจเรียกรับสินบนเพื่อเร่งอนุมัติโครงการให้เร็วขึ้น	- จัดอบรมเกี่ยวกับจรรยาบรรณและผลกระทบของการรับสินบน รวมถึงบทลงโทษตามกฎหมาย เช่น พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และประมวลกฎหมายอาญา
๙	การตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน <u>เหตุการณ์:</u> หลังจากงานจัดซื้อจัดจ้างเสร็จสิ้น เช่น การก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กภายในหมู่บ้าน เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการตรวจรับงานอนุมัติผ่าน แม้ว่างานจะไม่ได้คุณภาพหรือไม่ครบตามสัญญา <u>ความเสี่ยง:</u> ผู้รับเหมาอาจจ่ายสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับผ่านไปได้โดยไม่มีการปรับปรุงหรือแก้ไขงานที่บกพร่อง	- แต่งตั้งตัวแทนชาวบ้านในหมู่บ้านที่ได้รับผลกระทบจากถนน เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หรือคณะกรรมการหมู่บ้าน เข้ามามีส่วนในการตรวจรับงาน เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและกดดันให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามมาตรฐาน

ลำดับ	ความเสี่ยง (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกัน (เพิ่มเติม)
๑๐	การแบ่งงานให้ผู้รับเหมาหลายรายโดยไม่จำเป็น เหตุการณ์: โครงการขนาดใหญ่ เช่น โครงการก่อสร้างระบบประปาขนาดใหญ่ ถูกแบ่งออกเป็นหลายสัญญาย่อยโดยมอบให้ผู้รับเหมาหลายรายที่อาจมีความสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่หรือนักการเมืองท้องถิ่น แทนที่จะให้ผู้รับเหมารายเดียวที่ชนะประมูล ความเสี่ยง: การแบ่งงานนี้อาจเกิดจากการรับสินบนหรือผลประโยชน์ทดแทนเพื่อกระจายงานให้กลุ่มที่เชื่อมโยงกัน แทนที่จะคำนึงถึงประสิทธิภาพและต้นทุนที่ต่ำที่สุด	- การเปิดเผยรายละเอียดสัญญาทั้งหมด เช่น วงเงิน ขอบเขตงาน และชื่อผู้รับเหมา ผ่านช่องทางสาธารณะ เช่น เว็บไซต์ อบต. หรือป้ายประชาสัมพันธ์
๑๑	การรับสินบนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เหตุการณ์: ผู้สมัครอาจเสนอเงินหรือผลประโยชน์อื่นเพื่อให้ได้ตำแหน่งงาน แม้ว่าจ้างคนคุณสมบัติที่เหมาะสม ความเสี่ยง: ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอาจถูกล่อลวงให้รับสินบนจากผู้สมัครหรือบุคคลที่สาม เพื่อแลกกับการให้ตำแหน่งงานหรือการพิจารณาคัดเลือกอย่างไม่เป็นธรรม	- การจัดอบรมให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเข้าใจถึงผลกระทบของการรับสินบน เช่น ความเสียหายต่อองค์กรและความไม่เป็นธรรมต่อผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ และส่งเสริมจรรยาบรรณ เช่น การปฏิเสธผลประโยชน์ทุกรูปแบบจากผู้สมัครหรือบุคคลที่สาม
๑๒	การให้สินบนเพื่อการเลื่อนตำแหน่งหรือการปรับเงินเดือน เหตุการณ์: พนักงานอาจมอบของขวัญหรือเงินทองให้หัวหน้าเพื่อขอให้พิจารณาเลื่อนตำแหน่งก่อนผู้อื่น ความเสี่ยง: บุคลากรในองค์กรอาจพยายามให้สินบนแก่ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อแลกกับการเลื่อนตำแหน่งหรือการปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่แท้จริง	- การส่งเสริมวัฒนธรรมที่เน้นผลงานและความสามารถ แทนการพึ่งพาความสัมพันธ์ส่วนตัวหรือผลประโยชน์
๑๓	การรับสินบนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เหตุการณ์: พนักงานอาจจ่ายเงินให้ผู้ประเมินเพื่อให้ได้คะแนนสูงขึ้น ซึ่งส่งผลต่อโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความเสี่ยง: เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานอาจรับสินบนจากบุคลากร เพื่อให้คะแนนหรือผลการประเมินที่ดีเกินจริง แม้ว่าผลงานจริงจะไม่ถึงเกณฑ์	- การกำหนดให้ผู้ประเมินยื่นแบบแสดงความสัมพันธ์กับพนักงาน เช่น ความเป็นญาติหรือผลประโยชน์ส่วนตัว และให้ถอนตัวจากการประเมินหากพบความเชื่อมโยง
๑๔	การรับสินบนในการโยกย้ายหรือแต่งตั้งตำแหน่ง เหตุการณ์: พนักงานอาจจ่ายเงินเพื่อขอให้ย้ายไปทำงานในเขตเมืองแทนพื้นที่ห่างไกล ความเสี่ยง: เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจโยกย้ายหรือแต่งตั้งบุคลากรอาจรับสินบนจากพนักงานหรือบุคคลที่สาม เพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการหรือย้ายไปยังสถานที่ที่สะดวกกว่า	- การประกาศและประชาสัมพันธ์ นโยบายชัดเจนว่า ผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจต้องไม่รับเงิน ของขวัญ หรือผลประโยชน์ใดๆ จากพนักงานที่ขอโยกย้าย โดยระบุในจรรยาบรรณองค์กร

ลำดับ	ความเสี่ยง (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกัน (เพิ่มเติม)
๑๕	การให้สินบนเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษทางวินัย เหตุการณ์: พนักงานที่มาสายบ่อยครั้งอาจเสนอเงินให้หัวหน้าเพื่อไม่ให้มีการบันทึกความผิด ความเสี่ยง: บุคลากรที่กระทำความผิดวินัยอาจพยายามให้สินบนแก่ผู้บริหารหรือคณะกรรมการสอบสวน เพื่อให้ยกเลิกหรือลดโทษที่ควรได้รับตามระเบียบ	- การสร้างจิตสำนึกให้บุคลากร จัดอบรมเกี่ยวกับผลกระทบของการให้หรือรับสินบน เช่น ความเสียหายต่อวินัยองค์กรและความไม่เป็นธรรมต่อพนักงานคนอื่น
๑๖	การให้สินบนเพื่อผ่านการทดสอบหรือการรับรองคุณสมบัติ เหตุการณ์: ผู้สมัครอาจจ่ายเงินให้กรรมการเพื่อให้ผ่านการสอบสัมภาษณ์หรือการทดสอบความสามารถ ความเสี่ยง: บุคลากรอาจให้สินบนแก่ผู้จัดสอบหรือผู้รับรองคุณสมบัติ เพื่อให้ผ่านการทดสอบหรือได้รับการรับรองที่จำเป็นสำหรับการทำงาน โดยไม่ต้องผ่านกระบวนการตามปกติ	- จัดตั้งช่องทางร้องเรียนที่เป็นความลับ เช่น สายด่วน อีเมล หรือกล่องรับเรื่อง เพื่อให้ผู้สมัครหรือบุคคลทั่วไปสามารถแจ้งเบาะแสการทุจริตได้

๓ ยังไม่เกิด ใฝ่ระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ลำดับ	ความเสี่ยง (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม
	- ไม่มี -	-

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน ตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี) สถานะความเสี่ยง **สีเขียว** หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ **สีเหลือง** หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง **สีแดง** หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานสรุปสถานะการบริหารความเสี่ยง

สรุปสถานะความเสี่ยง (เขียว เหลือง แดง)		
เขียว	เหลือง	แดง
-	จำนวน ๑๖ ความเสี่ยง	จำนวน ๒ ความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนหรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนต่อผู้บริหาร ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบงได้กำหนดหัวระยะเวลาของการรายงานผลเป็นรอบปีงบประมาณ ซึ่งแบบในการรายงาน ดังนี้

**แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการ
ดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะแบง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.**

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ประเด็น/ความเสี่ยงอาจเกิดการให้หรือรับสินบน	
ค่าความเสี่ยง	
มาตรการป้องกัน	
สถานการณ์ดำเนินการจัดการความเสี่ยง	☐ ยังไม่ได้ดำเนินการ ☐ เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง ☐ เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน ☐ ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม ☐ เหตุผลอื่น (โปรดระบุ)
ผลการดำเนินงาน	
ผู้รายงาน	
หน่วยงาน	

ตารางที่ ๑๐ ตารางการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนระหว่างปี
(ทดแทนแผนเดิม)

หน่วยงานที่เสนอขอ		
วันที่เสนอขอ		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงเดิม		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงใหม่		
ผู้รับผิดชอบหลัก		
ผู้รับผิดชอบรองที่เกี่ยวข้อง		
เหตุผลในการเปลี่ยนแปลง	๑. ๒. ๓.	
ประเด็นความเสี่ยงหลัก	เดิม	ใหม่