การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน
จากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน
ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๙



องค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทา
อำเภอโซ่พิสัย จังหวัดบึงกาฬ

www.nongpunta.go.th

ส่วนที่ ๑
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน จากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน

๑.๑ ความหมายของความเสี่ยง ผลประโยชน์ทับซ้อน การทุจริต และการให้หรือรับสินบน

ความเสี่ยง (risk) หมายถึง ความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น เป็นการคาดเดาเกี่ยวกับ สิ่งที่ไม่แน่นอน ซึ่งผลลัพธ์ของความเสี่ยงดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับความน่าจะเป็นของผลลัพธ์ที่อาจจะเกิดขึ้นใน กิจกรรมทางเศรษฐกิจ เช่น ความเสี่ยงในการเงิน ความเสี่ยงในการบริหาร การประเมินความเสี่ยงที่อาจจะ เกิดขึ้นจะพิจารณาจากผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น และความน่าจะเป็นของผลลัพธ์นั้น ๆ (จากพจนานุกรมศัพท์ เศรษฐศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสภา พิมพ์ครั้งที่ ๓)

ความเสี่ยงในความหมายของการดำเนินชีวิตประจำวัน คือ สิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นโดยบังเอิญ หรือคาดไม่ ถึง เช่น เดินเล่นอยู่ดีๆ ก็มีวัตถุลอยฟ้าหล่นมาโดนหัวเราเป็นต้น บางครั้งเราอาจจะพอเขาใจว่าทำสิ่งนั้นเป็น เรื่องเสี่ยงแต่อยากทำดู หรือไม่มีทางเลี่ยงก็ต้องเสี่ยงเอา เช่น การเดินเท้าเปล่าในที่เปลี่ยวอาจจะโดนงูฉก หรือ ตะขาบต่อยได้แต่ไม่มีรองเท้าและจำเป็นต้องไปหาอาหารมากิน มันก็เลยต้องเสี่ยงเอาอย่างนี้ก็เป็นได้ดัง ความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๔๖) ซึ่งนิยาม “เสี่ยง” ไว้ว่า ลอง เผชิญดู หรือลองทำในสิ่งที่อาจจะให้ผลได้สองทาง คือผลทางดี หรือทางไม่ดี เป็นต้น แต่ความเสี่ยงตามความหมายในทางวิชาการ โดยเฉพาะในการบริหาร หรือการจัดการนั้นมีการอธิบายที่แตกต่างไปจากความเสี่ยงในความหมายปกติที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนี้

Berg (๒๐๑๐) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงว่า เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน หรือการดำเนินงานในองค์การ มีผู้ให้นิยามความเสี่ยงไว้หลากลักษณะแตกต่างกันแต่โดยทั่วไปจะหมายถึง ความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง และสิ่งที่มีอิทธิพลที่จะส่งผลต่อผลลัพธ์ในการดำเนินงานขององค์กรอาจจะเป็นเหตุการณ์หรือผลของเหตุการณ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานซึ่งไม่ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Mordent (๒๐๐๗) นิยามความเสี่ยงในมุมมองของนักยุทธศาสตร์ว่าเพื่อประโยชน์สูงสุดในการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ความเสี่ยงในการตัดสินใจขึ้นอยู่กับคุณลักษณะสองประการต่อไปนี้คือ ประการแรกความรูเกี่ยวกับทางเลือกที่จะตัดสินใจมีมากน้อยเพียงใด และประการที่สองคือความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์ที่จะเกิดจากทางเลือกแต่ละทางเลือกที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ

Robbins และ Coulter (๒๐๐๕) นิยามความเสี่ยงไว้ว่าเป็นสถานการณ์ที่ผู้ตัดสินใจในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งยังพอจะคาดเดาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจดังกล่าวได้ในระดับหนึ่ง แปลว่าคาดเดา ผลลัพธ์ได้มากก็จะมีความเสี่ยงน้อยและในทางตรงกันข้าม ถ้าคาดเดาได้น้อยก็จะมีความเสี่ยงสูง

จากแนวคิดและนิยามความเสี่ยงที่นำเสนอไปข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้น โดยบังเอิญ หรือที่เราคาดไม่ถึงอันเนื่องมาจากความรู้และข้อมูลที่เรามีอยู่ขณะที่มีการวางแผนดำเนินการนั้นยัง ไม่ชัดเจน หรือมากพอที่จะตัดสินใจได้ดีกว่าที่วางแผนไว้อย่างไรก็ตามหากผู้บริหารและคณะทำงานได้ ตระหนัก ตั้งขอสังเกตและระบุสิ่งที่พึงระวังไว้ตั้งแต่ต้น หรือเมื่อมีความรู้และข้อมูลใหม่ที่พอจะ

คาดเดาสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นและทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ก็จะได้หาทางป้องกันหรือแก้ไขได้ทันเวลาก็ จะทำให้ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรลดลงหรือไม่เกิดขึ้นได้

ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest : COI) สำนักงาน ก.พ. ได้ให้นิยามคำว่า “ผลประโยชน์ทับซ้อน” คือ สถานการณ์หรือการกระทำของบุคคล (ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท ผู้บริหาร) มีผลประโยชน์ส่วนตนเข้ามาเกี่ยวข้อง จนส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจหรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น การกระทำดังกล่าวอาจเกิดขึ้นโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาหรือไม่เจตนา หรือบางเรื่องเป็นการปฏิบัติสืบต่อกันมาจนไม่เห็นว่าจะเป็นสิ่งผิดแต่อย่างใด พฤติกรรมเหล่านี้เป็นการกระทำความผิดทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ(ประโยชน์ของส่วนรวม) แต่กลับตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้อง การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่รัฐปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็นหลัก ซึ่งเป็นการกระทำที่ขัดต่อหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ซึ่งจะนำไปสู่การทุจริตต่อไป

สำนักมาตรการป้องกันการทุจริต สำนักงาน ป.ป.ช. โดยศาสตราจารย์ ดร.กำชัย จงจักรพันธ์ ให้คำนิยามของ Conflict of interest หรือการขัดกันแห่งผลประโยชน์ หมายถึง สภาวการณ์ สถานการณ์ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคลมีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องใช้ดุลยพินิจปฏิบัติหน้าที่หรือกระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดตามอำนาจหน้าที่เพื่อส่วนรวมเพื่อหน่วยงานหรือเพื่อองค์กร แต่ตนเองมีผลประโยชน์ส่วนตนเกี่ยวข้องอยู่ในเรื่องนั้น ๆ

การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม

สถานการณ์ที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจอยู่ในสภาพสับสนระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ ส่วนรวม โดยมีแรงจูงใจในการตัดสินจากประโยชน์ส่วนตน ส่งผลให้เกิดการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจของผู้ นั้นขาดอิสระ ไม่เป็นกลาง เบี่ยงเบนออกจากหลักการบริหารเพื่อประโยชน์สาธารณะ

พฤติกรรมแบบใดที่เข้าข่ายผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่

๑. การรับผลประโยชน์ เช่น การรับของรางวัล/ความสะดวกสบาย/ความบันเทิง รูปแบบต่าง ๆ ส่งผลให้เอื้อประโยชน์ต่อผู้ให้ของขวัญนั้น

๒. การใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อหาประโยชน์ให้กับตนเอง ครอบครัว หรือพวกพ้อง

๓. การรับงานนอก เช่น การเป็นที่ปรึกษาและการจ้างงานให้แก่ตนเอง การใช้เวลา/ทรัพย์สินของ ราชการในการทำงานนอกที่ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน

๔. การเปิดเผยข้อมูลลับของราชการเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ เช่น เปิดเผยคุณลักษณะเฉพาะ (Specification) ในกรณีการจัดซื้อ-จัดจ้างของหน่วยงาน

๕. การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ในงานหรือกิจการส่วนตัว

๖. การใช้อิทธิพลโดยตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเรียกรับผลตอบแทนจนส่งผลให้เป็นคุณหรือโทษแก่ฝ่าย ใดฝ่ายหนึ่งอย่างไม่เป็นธรรม

๗. การทำงานหลังออกจากตำแหน่ง เช่น การใช้ประโยชน์จากที่เคยปฏิบัติหน้าที่ราชการมาเรียก รับผลประโยชน์/ผลตอบแทนให้กับตนเองหรือพวกพ้อง เช่น การรับตำแหน่งที่ปรึกษาโรงงานอุตสาหกรรม หลังจากเกษียณอายุราชการในตำแหน่งอุตสาหกรรมจังหวัด

การทุจริต (Corruption) พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายว่า (๑) ความประพฤติ ชั่ว ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางกายเรียกว่า กายทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางวาจา

เรียกว่า วจีทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางใจ เรียกว่า มโนทุจริต (๒) โกง เช่น ทุจริตในการสอบ คดโกง ฉ้อโกง เช่น ทุจริต ต่อหน้าที่ (๓) ไม่ซื่อตรง เช่น คนทุจริต

ประมวลกฎหมายอาญาให้คำนิยามไว้ในมาตรา ๑ (๑) ได้บัญญัติ“โดยทุจริต” หมายความว่า เพื่อ แสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๔ ได้บัญญัติ “ทุจริตต่อหน้าที่”หมายความว่า ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่ง หรือหน้าที่ หรือ ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่ง หรือหน้าที่ ทั้งที่ตนมิได้มี ตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบ สำหรับตนเองหรือผู้อื่น หรือกระทำการอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการหรือความผิดต่อตำแหน่ง หน้าที่ในการยุติธรรมตามประมวลกฎหมายอาญาหรือตามกฎหมายอื่น

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

๑) การทุจริตขนาดใหญ่ (Grand Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่รัฐระดับสูง เพื่อ บิดเบือนนโยบายหรือการใช้อำนาจรัฐในทางมิชอบ เพื่อให้ผู้นำหรือผู้บริหารประเทศได้รับผลประโยชน์ จาก การใช้ทรัพยากรของชาติ

๒) การทุจริตขนาดเล็ก (Petty Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ระดับกลางและ ระดับล่างต่อประชาชนทั่วไป โดยการใช้อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในทางมิชอบ

๓) การติดสินบน (Bribery) เป็นการเสนอการให้หรือสัญญาว่าจะให้ผลประโยชน์ทั้งในรูปของเงิน สิ่งของ และสิ่งตอบแทนต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดการกระทำผิดกฎหมายหรือศีลธรรมอันดี ๔) การยักยอก (Embezzlement) คือ การที่พนักงานหรือเจ้าหน้าที่องค์กรของรัฐ นำเงินหรือสิ่งของที่ได้รับมอบหมายให้ใช้ในหน้าที่ราชการมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน หรือเพื่อกิจกรรมอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง ๕) การอุปถัมภ์ (Patronage) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคเล่นพวกด้วยการคัดเลือกบุคคล จากสายสัมพันธ์ทางการเมือง หรือเครือข่าย (Connection) เพื่อเข้ามาทำงานหรือเพื่อได้รับผลประโยชน์โดยไม่ คำนึงถึงคุณสมบัติและความเหมาะสม

๖) การเลือกที่รักมักที่ชัง (Nepotism) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคเล่นพวกโดย เจ้าหน้าที่ ของรัฐจะใช้อำนาจที่มีในการให้ผลประโยชน์หรือให้หน้าที่การงานแก่เพื่อน ครอบครัว หรือบุคคลใกล้ชิด โดย ไม่คำนึงถึงคุณสมบัติและความเหมาะสม

๗) ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) คือ การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับ ประโยชน์ส่วนรวม อันเกิดจากที่บุคคลต้องมีหน้าที่หรือสถานะมากกว่า ๑ สถานะ

ดังนั้น จากแนวคิด นิยาม และกฎหมายที่กล่าวไปข้างต้น อาจสรุปได้ว่าความหมายของการทุจริตไม่มี ขอบเขตนิยามที่เป็นมาตรฐานเหมือนกันในระดับสากล แต่มีความเหมือนกันตรงที่ถือเป็นการกระทำผิดอย่าง หนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่หรือกระทำโดยผู้มีอำนาจหน้าที่ เป็นปรากฏการทางสังคมที่แสดงความ เสื่อมโทรมทางศีลธรรม เกิดขึ้นได้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการกระทำที่อาจถูกกฎหมายหรือผิดกฎหมาย ก็ได้ และมักเป็นพฤติกรรมที่ซับซ้อน ซ่อนเร้น ปิดบัง บิดเบือน ที่พิสูจน์หรือตรวจสอบได้ยาก

๑.๒ รูปแบบของการทุจริต (แนวคิด HEIDENHEIMER, ๑๙๗๘

การทุจริตสีดำ หมายถึง การทุจริตที่คนส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่ามีความผิดและสมควรถูกตำหนิ **การทุจริตสีเทา** หมายถึง การกระทำที่คนส่วนหนึ่งเห็นว่าควรถูกลงโทษ แต่อีกส่วนหนึ่งเห็นแตกต่างออกไป และคนส่วนใหญ่มีความเห็นคลุมเครือ

การทุจริตสีขาว เป็นการกระทำที่คนส่วนใหญ่ โดยเฉพาะชนชั้นนำในสังคมเห็นว่ายอมรับได้เช่น การ แซงแถว การใช้อภิสิทธิ์ การให้ค่าน้ำร้อนน้ำชา เป็นต้น

๑.๓ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชั่น

ทฤษฎีอุปถัมภ์

๑. จากโครงสร้างของสังคมมีความสัมพันธ์ในลักษณะการพึ่งพาอาศัยในความเท่าเทียมกัน โดยที่ ต่างฝ่ายต่างมีผลประโยชน์ต่างตอบแทน

๒. ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีองค์ประกอบของความเป็นมิตรรวมอยู่ด้วยแต่เป็นมิตรภาพอยู่ด้วย แต่ เป็นมิตรภาพที่ขาดดุลยภาพ คือ อีกฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่งมากเกินไป

๓. เป็นระบบซึ่งมีการพึ่งพาอาศัยและช่วยเหลือกัน ทำให้เกิดพวกพ้องในองค์กร ทำให้ง่ายต่อการ เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและยากต่อการตรวจสอบ

ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์เป็นการเน้นย้ำความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีความ ต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ได้แก่

๑. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด หรือความต้องการประจักษ์ตน

๒. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ

๓. ความต้องการในสังคม ความรัก และความเป็นเจ้าของ

๔. ความต้องการในความปลอดภัย และความมั่นคง

๕. ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพ และชีวภาพ

ทฤษฎีการทุจริต

ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นเมื่อมีปัจจัย ๓ ประการ คือ ความไม่ซื่อสัตย์ โอกาสที่เอื้ออำนวย และสิ่งที่เร้าหรือ ปัจจัยเร้า ได้แก่

๑. ความไม่ซื่อสัตย์ เมื่อมนุษย์ยังมีความต้องการ ความโลภ แม้ถูกสะกดด้วยจริยธรรม คุณธรรม และบทลงโทษทางกฎหมายก็ตาม ความจำเป็นทางเศรษฐกิจมีส่วนผลักดันให้บุคคลตัดสินใจกระทำความผิด เพื่อให้ตนเองอยู่รอด

๒. โอกาส ผู้กระทำความผิดพยายามที่จะหาโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริต โอกาสที่เย้ายวนต่อ การทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริต โอกาสที่เย้ายวนต่อการทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริตได้ง่ายขึ้นกว่า โอกาสที่ไม่เปิดช่อง

๓. การจูงใจ เป็นองค์ประกอบข้อสุดท้ายที่มีความสำคัญ เนื่องจากการทำความเข้าใจถึงมูลเหตุจูง ใจให้บุคคลตัดสินใจกระทำการทุจริตจะนำไปสู่การหามาตรการในการป้องกันการทุจริต ประเภทของการจูงใจ สามารถจำแนกได้ ดังนี้

- มีความทะเยอทะยานอย่างไม่มีที่สิ้นสุด
- ปรารถนาจะยกระดับตนเองให้ทัดเทียมกับบุคคลอื่นในสังคม
- ปัญหาทางการเงิน
- การกระทำเพื่ออยากเด่น
- ความต้องการที่จะแก้เผ็ดซึ่งอาจมาจากผู้บังคับบัญชา
- ทำเพื่ออุดมคติของตนเอง

๑.๔ สาเหตุของการทุจริต

กลุ่มที่ ๑ เกิดจากพฤติธรรมความโลภ ได้แก่

๑) มาจากพฤติกรรมส่วนบุคคลที่มาจากความโลภ ความไม่เพียงพอ

๒) เป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ขาดหลักยึดด้านคุณธรรมจนกลายเป็นคนที่ เห็นแก่ได้มีความอยาก และความไม่รู้จักพอ

๓) การขาดปทัสถาน (Norm) ของความเป็นบุคคลสาธารณะ (Public Persons) ที่ต้องยึดหลัก ความเป็นกลาง และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง

กลุ่มที่ ๒ เกิดจากการมีโอกาสหรือการที่ระบบการทำงานมีช่องว่าง ได้แก่

๑) เกิดจากการมีโอกาสหรือจากการที่ระบบงานมีช่องว่างเป็นสาเหตุที่มาจากระบบการทำงานมี ช่องว่างให้ทุจริต

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 คนมี ฐานะร่ำรวย

(๑๑) โครงสร้างทางการเมืองที่ต้องอาศัยเงินเป็นใหญ่ การจ่ายเงินเพื่อซื้อเสียงทำงานทาง การเมือง

(๑๒) กระแสทุนทางการเมือง อาทิ โครงการเมกะโปรเจค ถือว่าเป็นการคอร์รัปชั่นเชิงบูรณาการที่ต้องใช้ทุนในการบริหารจัดการจัดจ้างที่ปรึกษา วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีคนรอบรู้อยู่ในวงจำกัดทำให้การทุจริตประพฤติมิชอบเป็นไปได้โดยง่าย

(๑๓) ความไม่เข้มแข็งขององค์กรตรวจสอบปราบปรามของรัฐ

(๑๔) เกิดการเปิดเสรีการค้าและการลงทุนที่มีการแข่งขันแย่งจ่ายส่วยหรือสินบนเพื่อให้ได้รับ อนุมัติให้นำเข้า หรือได้มาซึ่งใบอนุญาตต่อการได้รับสิทธิต่อโครงการต่าง ๆ

(๑๕) กฎหมายขาดความสมบูรณ์ในการดำเนินการ

(๑๖) การบังคับใช้กฎหมายไทยยังไม่เคร่งครัด และมีช่องโหว่ใช้ผู้ใช้กฎหมายดำเนินการแบบ สองมาตรฐาน และขาดความเชื่อมั่นต่อการเข้าร้องเรียนและฟ้องร้อง

กลุ่มที่ ๓ เกิดจากการขาดจริยธรรม ได้แก่

๑) การขาดจริยธรรมส่วนบุคคล

๒) จริยธรรมขององค์กรไม่ได้มีการบังคับใช้ให้เกิดผล

๓) ขาดเจตจำนงที่แน่วแน่ของฝ่ายการเมืองในการแก้ไขปัญหา

๔) ภาคการเมืองขาดความมั่นคงและต่อเนื่อง

กลุ่มที่ ๔ เกิดจากแรงจูงใจและความคุ้มค่าในการเสี่ยง ได้แก่

๑) เพราะทุจริตแล้วได้รับผลประโยชน์มากเมื่อเทียบกับความเสี่ยง

๒) การบังคับใช้กฎหมายปราบปรามหรือการลงโทษทางสังคมขาดประสิทธิภาพ โดยสรุปสาเหตุ หลักได้แก่

(๑) การขาดระบบตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและเข้มแข็งขาดความหลากหลายในการตรวจสอบ จากภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะภาคประชาชนรวมถึงการทำลายระบบตรวจสอบอำนาจรัฐ

(๒) ขาดการประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบ

(๓) ประชาชนส่วนใหญ่มักจะเบื่อหน่ายวางเฉย ไม่มีปฏิกิริยาต่อพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ ที่ไม่ถูกต้อง ทำให้ผู้ทุจริตมีแรงจูงใจและรู้เห็นว่าผลตอบแทนที่จะได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับความเสี่ยงนั้นคุ้มค่า จึงแสวงหาและพัฒนาแนวทางการทุจริตที่มีรูปแบบแปลกใหม่

(๔) ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจขั้นพื้นฐานด้านกฎหมาย และขั้นตอนการอำนวยความยุติธรรม รวมถึงความล่าช้าในการให้บริการและขาดความโปร่งใสของกระบวนการทำให้ประชาชนรู้สึกเบื่อ หน่าย และขาดความศรัทธาต่อกระบวนการยุติธรรม

(๕) ประชาชนขาดแรงจูงใจในการเข้ามามีส่วนในกระบวนการยุติธรรม

๑.๕ ปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา คู่มือการป้องกันผลประโยชน์ทับ ซ้อน ได้ระบุว่ามีปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนี้

๑) การที่ไม่สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับประโยชน์สาธารณะออกจากกันได้ อย่างสิ้นเชิง

๒) มีฐานความเชื่อในอดีตที่ว่าขุนนางหรือข้าราชการสามารถค้าขายได้โดยไม่เป็นสิ่งที่น่ารังเกียจ

๓) ตำแหน่งหน้าที่ราชการนำมาซึ่งผลประโยชน์ส่วนตัว จึงขาดการแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ ส่วนตัวกับประโยชน์สาธารณะ

๔) ทัศนคติและความเชื่อของคนในสังคมยังคงเป็นแบบเดิม คือไม่สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้มีอำนาจกับผลประโยชน์ส่วนรวมออกจากกันได้จึงพัฒนาไม่ทันต่อสถานการณ์ของระบบกฎหมายสากลที่แยกแยะเรื่องดังกล่าวออกจากกันอย่างชัดเจนเป็นระบบ

๑.๖ ลักษณะการทุจริตในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกเป็น ๗ ประเภท ดังนี้

๑) การทุจริตด้านงบประมาณ การทำบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการเงินการคลัง ส่วนใหญ่เกิด จาก การละเลยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒) สภาพหรือปัญหาที่เกิดจากตัวบุคคล

๓) สภาพการทุจริตอันเกิดจากช่องว่างของกฎระเบียบและกฎหมาย

๔) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากการขาดความรู้ความเข้าใจและขาดคุณธรรม จริยธรรม

๕) สภาพหรือลักษณะปัญหาที่เกิดจากการขาดการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ ๖) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากการตรวจสอบขาดความหลากหลายในการ ตรวจสอบ จากภาคส่วนตาง ๆ

๗) สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากอำนาจ บารมี และอิทธิพลท้องถิ่น

๑.๗ สาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๑) โอกาส แม้ว่าในปัจจุบันมีหน่วยงานและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการ ทุจริตแต่พบว่า ยังคงมีช่องว่างที่ทำให้เกิดโอกาสของการทุจริต ซึ่งโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นจากการบังคับใช้ กฎหมายที่ไม่เข้มแข็ง กฎหมาย กฎระเบียบไม่รัดกุม และอำนาจหน้าที่ โดยเฉพาะข้าราชการระดับสูงก็เป็นอีก โอกาสหนึ่งที่ทำให้เกิดการทุจริต

๒) สิ่งจูงใจ เป็นที่ยอมรับว่าสภาวะทางเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นเรื่องของวัตถุนิยม สังคมทุนนิยมทำให้คน ในปัจจุบันมุ้งเน้นที่การสร้างความร่ำรวย ด้วยเหตุนี้จึงเป็นแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่มีแนวโน้มที่จะทำพฤติกรรม การทุจริตมากยิ่งขึ้น

๓) การขาดกลไกในการตรวจสอบความโปร่งใส การทุจริตในปัจจุบันมีรูปแบบที่ซับซ้อนขึ้น โดยเฉพาะ การทุจริตในเชิงนโยบายที่ทำให้การทุจริตกลายเป็นความชอบธรรมในสายตาของประชาชน ขาดกลไกการ ตรวจสอบความโปร่งใสที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงเป็นการยากที่จะเข้าไปตรวจสอบการทุจริตของบุคคลเหล่านี้

๔) การผูกขาด ในบางกรณีการดำเนินงานของภาครัฐ ได้แก่ การจัดซื้อ จัดจ้าง เป็นเรื่องของการ ผูกขาด ดังนั้น จึงมีความเกี่ยวของเป็นห่วงโซ่ผลประโยชน์ทางธุรกิจ ในบางครั้งพบบริษัทมีการให้สินบนแก่ เจ้าหน้าที่เพื่อให้ตนเองไดรับสิทธิในการดำเนินงานโครงการของภาครัฐ รูปแบบของการผูกขาด เช่น การผูกขาดในโครงการก่อสร้างและโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐ

๕) การได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม รายได้ไม่เพียงพอต่อรายจ่าย ความยากจนถือเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้ข้าราชการมีพฤติกรรมการทุจริต เพราะความต้องการที่จะมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ทำให้เจ้าหน้าที่ ต้องแสวงหาช่องทางเพื่อเพิ่ม "รายได้พิเศษ" ให้กับตนเองและครอบครัว

๖) การขาดจริยธรรม คุณธรรม ในสมัยโบราณ ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นคุณธรรมที่ได้รับการเน้นเป็น พิเศษถือว่าเป็นเครื่องวัดความดีของคน แต่ในปัจจุบัน พบว่า คนมีความละอายต่อบาปและเกรงกลัว

บาปน้อยลง และมีความเห็นแก่ตัวมากยิ่งขึ้น มองแต่ประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้งมากกว่าที่จะยึดผลประโยชน์ส่วนรวม

๗) มีค่านิยมที่ผิด ปัจจุบันค่านิยมของสังคมได้เปลี่ยนจากยกย่องคนดี คนที่มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็น ยกย่องคนที่มีเงิน คนที่เป็นเศรษฐี มหาเศรษฐี คนที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่มีค่านิยมที่ผิด เห็นว่าการทุจริตเป็นวิถีชีวิตเป็นเรื่องปกติธรรมดา เห็นคนซื่อเป็นคนเซ่อ เห็นคนโกงเป็นคนฉลาด ยอมจะทำ การทุจริต ฉ้อราษฎรบังหลวง โดยไม่มีความละอายต่อบุญและบาป และไม่เกรงกลัวต่อกฎหมายของบ้านเมือง

ส่วนที่ ๒

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

๒.๑ กรอบการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจ ของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยรวม หมายถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่บุคคลทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นรวมถึงการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบ หรือ แนวทางในบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการ ทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

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 ถือเป็นพื้นฐานขององค์ประกอบ อื่น ๆ ทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นเรื่องของค่านิยม จริยธรรม ความสามารถของบุคลากร แนวทางการบริหารของ ผู้บริหารฯ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ดีหรือไม่ดีจะมีผลต่อการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง

๒) Objective Setting หรือ การกำหนดวัตถุประสงค์ องค์ประกอบนี้เป็นเรื่องของการกำหนด วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงขอบเขตการดำเนินงาน และทำให้สามารถวิเคราะห์ความ เสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ระดับใหญ่ ๆ คือ ระดับองค์กร Entity (Level) และระดับกิจกรรม Activity (Level)

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

๔) Risk Assessment หรือ การประเมินความเสี่ยง จะทำให้ทราบว่าเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะ ก่อให้เกิดความเสี่ยง (จากองค์ประกอบที่แล้ว) จะส่งผลกระทบอย่างไรต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือกิจกรรม โดยจะประเมินในด้านของความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้น (Likelihood) และผลกระทบหากเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจริง (Impact)

๕) Risk Response หรือการตอบสนองต่อความเสี่ยง ผู้บริหารจะต้องกำหนดว่าจะตอบสนองหรือ จัดการต่อความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างไรโดยการตอบสนองความเสี่ยงดังกล่าวอาจจะอยู่ในรูปของการ

หลีกเลี่ยง (Avoidance) การลดหรือควบคุม (Reduction) การกระจายหรือถ่ายโอน (Sharing) และการยอมรับ (Acceptance)

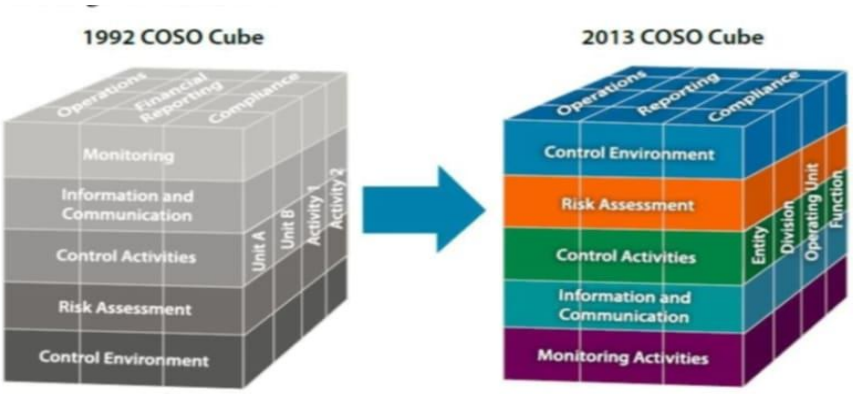
๖) Control Activities หรือ กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานใน การควบคุมที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าแผนจัดการความเสี่ยง/บริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นนั้น ได้มีการปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาในการ ดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน

๗) Information and Communication หรือ สารสนเทศและการสื่อสาร เป็นการจัดหรือกำหนดให้มีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง

๘) Monitoring หรือ การติดตาม หมายถึง กระบวนการในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการ/บริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๒ กรอบการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) โดยมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับ การยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปีค.ศ. ๑๙๙๒ ซึ่งที่ผ่านมามีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ (ครั้งที่ ๑) เมื่อปีค.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) ในปีค.ศ. ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปีค.ศ. ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิม ของปีค.ศ. ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามี ความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของหน่วยงานในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบ การทุจริตภายในหน่วยงาน



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 รักษาไว้และจูงใจพนักงาน

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 – ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและ เหมาะสม

การป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กรองค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบ และหลักการจะต้องมีอยู่จริง และนำไปปฏิบัติได้(Present & Function) ซึ่งจะทำให้การทำงานสอดคล้องและสัมพันธ์กัน

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยง มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

๑) Corrective: แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าเกิดสิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

๒) Detective: เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้น หรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

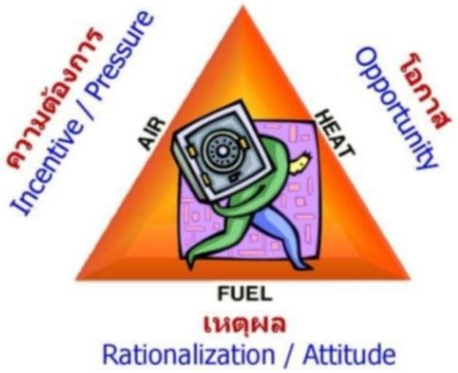
๓) Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

๔) Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย 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 ขอบเขตประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

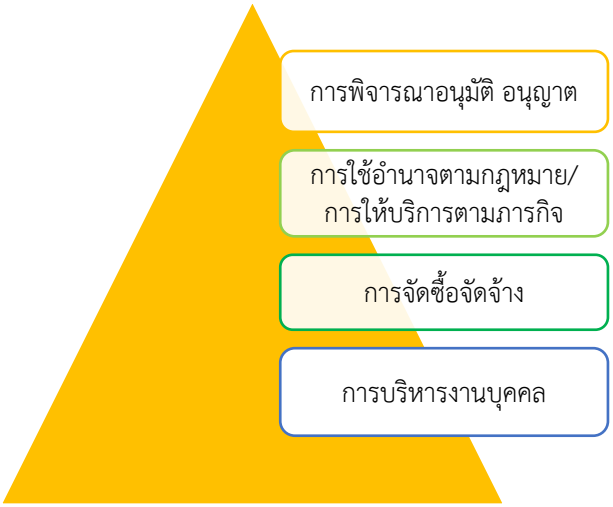
การแบ่งประเภทความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการอนุมัติอนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการ ประชาชนอนุมัติหรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทาง ราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

๒) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในความโปร่งใสของการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

๓) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในความโปร่งใสของการจัดซื้อ จัดจ้าง

๔) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการบริหารงานบุคคล



๒.๕ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

การประเมินความเสี่ยง มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

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

ส่วนที่ ๓
กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทา ได้นำแนวคิดกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) มาเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการเพื่อให้ บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกัน ควบคุม และบรรเทาความผิดพลาดหรือลดความเสียหาย จากการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานในอนาคต โดยก่อนทำการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนได้ทำการคัดเลือกงาน หรือกระบวนงานจากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งได้มีการจำแนกและ กำหนดขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทา ออกเป็น ๔ ด้าน คือ

๑) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการพิจารณาอนุมัติอนุญาต

๒) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

๓) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง

๔) ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการบริหารงานบุคคล

เมื่อคัดเลือกแล้วได้ทำการคัดเลือกกระบวนงานของประเภทด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการให้หรือรับสินบน และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทางหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่ เกี่ยวข้อง รวมถึงการวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งนำไปสู่การประเมินความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (RISK IDENTIFICATION)

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทา ได้นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอนแนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนงานที่จะทำการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน โดยในขั้นตอนการ ปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยในการระบุความเสี่ยง ซึ่งขั้นตอนที่ ๑ ได้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนเท่านั้น และในการประเมินได้ คำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนงานการ ปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการ ดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความ เสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนนั้นอยู่แล้ว จากนั้น จึงได้นำข้อมูลการดำเนินการในรายละเอียดมาทำการระบุความสี่ยง หรือ ค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องผ่านการประชุมเชิง ปฏิบัติการ เพื่อทำการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน (คัดเลือกกระบวนงาน/งานในภารกิจ ที่มีโอกาส/ความเสี่ยง) โดยความเสี่ยงจะประกอบด้วย กิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการควบคุมความเสี่ยงที่อาจส่งผล กระทบทางลบต่อองค์กรตามกรอบการประเมินความเสี่ยง

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน
๑.ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘	
๑.๑	การยื่นคำขออนุญาต
๑.๒	ตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน ประกอบคำขอ
๑.๓	การใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นประกอบพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
๑.๔	การออกใบอนุญาต
๒. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ	
๒.๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับสินบน หรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ
๒.๒	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน
๒.๓	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์และเสนอให้สินบนเป็นพิเศษ
๓. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนการจัดซื้อ จัดจ้าง	
๓.๑	การใช้ดุลพินิจในการพิจารณาผลการจัดซื้อจัดจ้างอย่างไม่เป็นธรรม
๓.๒	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง
๓.๓	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ
๓.๔	การตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน
๔. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนการบริหารงานบุคคล	
๔.๑	การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งขึ้นอย่างไม่เป็นธรรม
๔.๒	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเขาทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเข้า
๔.๓	การโยกย้ายข้าราชการอย่างไม่เป็นธรรม

จากตารางที่ ๑ อธิบายรายละเอียด โอกาส ความเสี่ยง ว่ามีรูปแบบ พฤติการณ์ทุจริตที่มี ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล หนองพันทา โดยวิธีการค้นหาความเสี่ยง ค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิด ซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว เรียกว่า Known Factor และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิดเรียกว่า Unknown Factor

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทา ได้นำข้อมูลจากตารางระบุความเสี่ยงในขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยงมาวิเคราะห์ เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน ออกตามรายสีไฟจราจร ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว: ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง: ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม: ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง: ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง (รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน)	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาต ของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)					
๑.๑	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้อาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อเร่งกระบวนการให้รวดเร็วขึ้น		✓		
๑.๒	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้ ผู้ยื่นคำขอเสนอสินบนเพื่อให้เจ้าหน้าที่มองข้ามข้อบกพร่องหรือเร่งการตรวจสอบเอกสาร โดยไม่ต้องแก้ไขเอกสาร		✓		
๑.๓	การเรียกรับสินบน ของขวัญ หรือประโยชน์อื่นใด เพื่อความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต		✓		
๑.๔	การรับสินบนเพื่อการอนุมัติ อนุญาต การใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก เอื้อประโยชน์ให้บุคคลหรือผู้รับบริการบางราย		✓		
๒. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ					
๒.๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับสินบน หรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	✓			
๒.๒	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนแก่ผู้รับบริการที่เสนอสินบนให้	✓			

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง (รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน)	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๒.๓	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาค เนื่องจากความสัมพันธ์และเสนอให้สินบนเป็นพิเศษ	✓			
๓. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนการจัดซื้อ จัดจ้าง					
๓.๑	ผู้รับเหมาเสนอให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่ในการพิจารณาผล เพื่อให้ตนเองชนะการประมูล โดยตัดคู่แข่งรายอื่นออกไป		✓		
๓.๒	ผู้มีอำนาจอนุมัติหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเรียกรับสินบนในการเลือกซื้อหรือเลือกวิธีการเจาะจงกับร้านที่ตนเองรู้จักหรือพูดคุยได้ง่าย		✓		
๓.๓	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์	✓			
๓.๔	การตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน ผู้รับเหมาอาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับงานผ่านไปได้โดยไม่มีการปรับปรุงหรือแก้ไขงานที่บกพร่อง		✓		
๔. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนการบริหารงานบุคคล					
๔.๑	การให้สินบนเพื่อแลกกับการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่แท้จริง	✓			
๔.๒	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเขาทำงาน/การเรียกรับเงินค่าแรกเข้า	✓			
๔.๓	เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจโยกย้ายหรือแต่งตั้งบุคลากรอาจเรียกรับสินบนจากพนักงานผู้ประสงค์ย้าย เพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการหรือย้ายไปยังสถานที่ที่สะดวกกว่า	✓			

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (RISK LEVEL MATRIX)

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทา ได้นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางแสดงสถานะความเสี่ยงใน ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความ จำเป็นของการเฝ้าระวังที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน โดยมี เกณฑ์ในการให้ค่าระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ดังนี้

๓.๑. ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้(ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒)

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนงานนั้น ๆ แสดง ว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต (ค่า ของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑) เท่านั้น

๓.๒. ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย (ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓)

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial (ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓)

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User (ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓)

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนงานภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้องค์ความรู้Learning & Growth (ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒)

ตารางที่ ๓ ตารางการประเมินค่าความเสี่ยงรวม

SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ(หรือตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้อาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อเร่งกระบวนการให้รวดเร็วขึ้น		๒			๒	๔	๔
๒	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้ ผู้ยื่นคำขอเสนอสินบนเพื่อให้เจ้าหน้าที่มองข้ามข้อบกพร่องหรือเร่งการตรวจสอบเอกสาร โดยไม่ต้องแก้ไขเอกสาร		๒			๒		๔
๓	การเรียกรับสินบน ของขวัญ หรือประโยชน์อื่นใด เพื่อความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต		๒			๒		๔

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๔	การรับสินบนเพื่อการอนุมัติ อนุญาต การใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกเอื้อประโยชน์ให้บุคคลหรือผู้รับบริการบาง		๒			๒		๔
๕	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับสินบน หรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความ สะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ			๑		๒		๒
๖	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนแก่ผู้รับบริการที่เสนอสินบนให้			๑		๒		๒
๗	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาคเนื่องจากความสัมพันธ์และเสนอให้สินบนเป็นพิเศษ		๒			๒		๔
๘	ผู้รับเหมาเสนอให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่ในการพิจารณาผล เพื่อให้ตนเองชนะการประมูลโดยตัดคู่แข่งรายอื่นออกไป		๒			๒		๔
๙	ผู้มีอำนาจอนุมัติหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเรียกรับสินบนในการเลือกซื้อหรือเลือกวิธีการเจาะจงกับร้านที่ตนเองรู้จักหรือพูดคุยได้ง่าย			๑		๒		๒
๑๐	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่น ใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์		๒			๒		๔
๑๑	การตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน ผู้รับเหมาอาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับงานผ่านไปได้โดยไม่มีการปรับปรุงหรือแก้ไขงานที่บกพร่อง			๑		๒		๒

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑๒	การให้สินบนเพื่อแลกกับการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่แท้จริง			๑		๒		๒
๑๓	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเขาทำงาน/การเรียกรับเงินค่าแรกเข้า			๑		๒		๒
๑๔	เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจโยกย้ายหรือแต่งตั้งบุคลากรอาจเรียกรับสินบนจากพนักงานผู้ประสงค์ย้าย เพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการหรือย้ายไปยังสถานที่ที่สะดวกกว่า			๑		๒		๒

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง(RISK–CONTROL MATRIX ASSESSMENT)

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทา ได้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางการประเมิน ค่าความเสี่ยงรวม SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติในขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยการวิเคราะห์จาก คุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยง เรื่องที่ทำการประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยง การทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งจะต้องอยู่ในระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๙) เท่านั้น โดยค่าคะแนนจากการประเมินจะเป็น ดังนี้

ประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน	ค่าคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน
ดี	๓ หรือ ๔
พอใช้	๕ หรือ ๖
อ่อน	๗ หรือ ๘ หรือ ๙

คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง		
	ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
ดี การควบคุมมีความ**เข้มแข็ง**และดำเนินไปได้อย่าง**เหมาะสม** ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถ ลดความเสี่ยงได้	ต่ำ (๑)	ค่อนข้างต่ำ (๒)	ปานกลาง (๓)
พอใช้ การควบคุมยังขาด**ประสิทธิภาพ** ถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผล เสียหายจากความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุง เพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงได้	ค่อนข้างต่ำ (๔)	ปานกลาง (๕)	ค่อนข้างสูง (๖)
อ่อน การควบคุม**ไม่ได้มาตรฐาน**ที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความ หละหลวมและไม่มีประสิทธิผล การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่าง สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงได้	ปานกลาง (๗)	ค่อนข้างสูง (๘)	สูง (๙)

จากตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงข้างต้น องค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทาสามารถสรุปข้อมูลการการประเมิน การควบคุมความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ดังนี้

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง		
			ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
๑	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้อาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อเร่งกระบวนการให้รวดเร็วขึ้น **ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔**	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
		คุณภาพ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง		

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	การจัดการ	ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
๒	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้ ผู้ยื่นคำขอเสนอสินบนเพื่อให้เจ้าหน้าที่มองข้ามข้อบกพร่องหรือเร่งการตรวจสอบเอกสาร โดยไม่ต้องแก้ไขเอกสาร **ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔**	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๓	การเรียกรับสินบน ของขวัญ หรือประโยชน์อื่นใด เพื่อความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต **ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔**	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๔	การรับสินบนเพื่อการอนุมัติ อนุญาต การใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกเอื้อประโยชน์ให้บุคคลหรือผู้รับบริการบางราย **ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔**	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๕	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับสินบน หรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความ สะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ **ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒**	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๖	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนแก่ผู้รับบริการที่เสนอสินบนให้ **ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒**	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๗	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาคเนื่องจากความสัมพันธ์และเสนอให้สินบนเป็นพิเศษ **ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒**	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๘	ผู้รับเหมาเสนอให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่ในการพิจารณาผล เพื่อให้ตนเองชนะการประมูลโดยตัดคู่แข่งรายอื่นออกไป **ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔**	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง		
			ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
๙	ผู้มีอำนาจอนุมัติหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเรียกรับสินบนในการเลือกซื้อหรือเลือกวิธีการเจาะจงกับร้านที่ตนเองรู้จักหรือพูดคุยได้ง่าย **ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔**	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๑๐	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่น ใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์ **ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒**	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๑๑	การตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน ผู้รับเหมาอาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับงานผ่านไปได้โดยไม่มีการปรับปรุงหรือแก้ไขงานที่บกพร่อง **ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๔**	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)		
๑๒	การให้สินบนเพื่อแลกกับการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่แท้จริง **ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒**	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๑๓	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเขาทำงาน/การเรียกรับเงินค่าแรกเข้า **ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) = ๒**	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	
๑๔	เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจโยกย้ายหรือแต่งตั้งบุคลากรอาจเรียกรับสินบนจากพนักงานผู้ประสงค์ย้าย เพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการหรือย้ายไปยังสถานที่ที่สะดวกกว่า **ค่าความเสี่ยงรวม(จำเป็น X รุนแรง) = ๒**	ดี		ค่อนข้างต่ำ (๒)	

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทา ได้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยงใน (ตารางที่ ๔) ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๙) มากำหนดเป็นแผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ดังนี้

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)													
๑.๑	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้อาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อเร่งกระบวนการให้รวดเร็วขึ้น		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			- กำหนดระยะเวลาการพิจารณาที่ชัดเจน จัดทำคู่มือสำหรับประชาชนและเผยแพร่ข้อมูลให้ประชาชนทราบเพื่อลดแรงจูงใจในการเร่งกระบวนการด้วยสินบน	←	—	—	→	ทุกส่วนราชการ
๑.๒	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้ ผู้ยื่นคำขอเสนอสินบนเพื่อให้เจ้าหน้าที่มองข้ามข้อบกพร่องหรือเร่งการตรวจสอบเอกสาร โดยไม่ต้องแก้ไขเอกสาร		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			- จัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติสำหรับการขอรับบริการของประชาชนและเผยแพร่ให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจขั้นตอนและลดการใช้ดุลยพินิจที่เกินความจำเป็น	←	→			ทุกส่วนราชการ

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์	คุณภาพการจัดการ	ค่าความเสี่ยง	มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิด

	ความเสี่ยง	ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ชอบ
๑.๓	การเรียกรับสินบน ของขวัญ หรือประโยชน์อื่นใด เพื่อความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔			- การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ พร้อม แนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ผ่านช่องทางออนไลน์	←	—	—	→	สำนักปลัด
๑.๔	การรับสินบนเพื่อการอนุมัติ อนุญาต การใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก เอื้อประโยชน์ให้บุคคลหรือผู้รับบริการบางราย		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			- แสดงคู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ใช้ยึดปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกัน และเผยแพร่ให้สาธารณชนรับทราบผ่านช่องทางออนไลน์หรือเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน	←	→			สำนักปลัด
๒. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ													
๒.๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับสินบน หรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความ สะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ พร้อม แนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ผ่านช่องทางออนไลน์	←	→			สำนักปลัด

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๒.๒	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนแก่ผู้รับบริการที่เสนอสินบนให้	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- มีมาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจเพื่อส่งเสริมความโปร่งใส และป้องกันการทุจริต และมีการเผยแพร่ มาตรการให้สาธารณชนรับทราบผ่าน ช่องทางออนไลน์		←	→		สำนักปลัด
๒.๓	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาคเนื่องจากความสัมพันธ์และเสนอให้สินบนเป็นพิเศษ	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- มีช่องทางประเมินผลความพึงพอใจหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทาผ่านช่องทางออนไลน์ - มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน และสถิติการให้บริการ/การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ผ่านช่องทางออนไลน์		←	→		สำนักปลัด
๓. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนการจัดซื้อ จัดจ้าง													
๓.๑	ผู้รับเหมาเสนอให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่ในการพิจารณาผล เพื่อให้ตนเองชนะการประมูล โดยตัดคู่แข่งรายอื่นออกไป		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			- มีการกำหนดมาตรฐานใช้ระบบการประมูลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Bidding) บังคับใช้ระบบ e-GP (ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์) ลดการติดต่อระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้เสนอราคา เปิดเผยข้อมูลผู้เข้าร่วมประมูลและผลการพิจารณาแบบ Real-time	←			→	กองคลัง
ที่	**รูปแบบ พฤติการณ์**	**คุณภาพการจัดการ**			**ค่าความเสี่ยง**			**มาตรการป้องกัน**	**ระยะเวลาดำเนินการ**				**ผู้รับผิด**

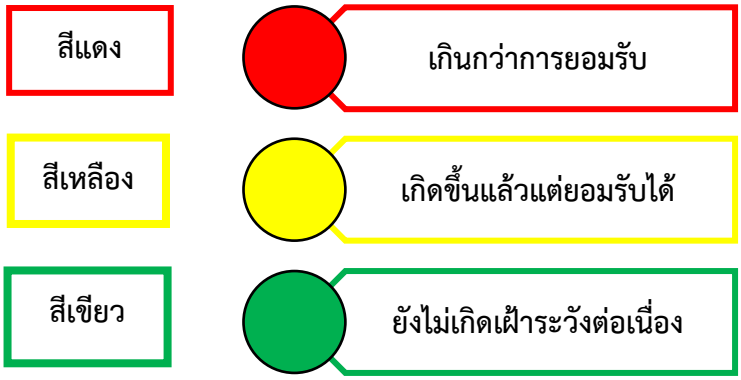
	ความเสี่ยง	ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ชอบ
๓.๒	ผู้มีอำนาจอนุมัติหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเรียกรับสินบนในการเลือกซื้อหรือเลือกวิธีการเจาะจงกับร้านที่ตนเองรู้จักหรือพูดคุยได้ง่าย		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			-ควบคุมกำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง รับรองถึงความไม่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้เสนองานในการจัดซื้อจัดจ้าง -ผู้บังคับบัญชาควบคุมและติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิดมีการสอบทานและกำชับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด	←	—	—	→	กองคลัง
๓.๓	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยง รับรอง คู่สัญญา หรือประโยชน์อื่น ใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์		✓		ค่อนข้างต่ำ (๔)			- มาตรการสร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์การสร้างจิตสำนึกความโปร่งใส เช่น จัดทำโครงการอบรมคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ และเผยแพร่มาตรการผ่านช่องทางออนไลน์	←	—	—	→	กองคลัง
๓.๔	การตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน ผู้รับเหมาอาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับงานผ่านไปได้โดยไม่มีการปรับปรุงหรือแก้ไขงานที่บกพร่อง	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		-จัดทำคู่มือและกำหนดหลักเกณฑ์ตรวจรับงานที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ -มีมาตรการตรวจสอบงานแบบสุ่ม โดยหน่วยตรวจสอบ หลังการตรวจรับและมีบทลงโทษรุนแรงหากพบว่าเจ้าหน้าที่ตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน	←	→			สำนักปลัด

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ			ค่าความเสี่ยง			มาตรการป้องกัน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
		ดี	พอใช้	อ่อน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๔. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนการบริหารงานบุคคล													
๔.๑	การให้สินบนเพื่อแลกกับการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่แท้จริง	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- กำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งและปรับเงินเดือนที่ชัดเจน โดยวัดจากผลงานที่แท้จริง และเผยแพร่ให้ทุกคนทราบ และดำเนินการประเมินโดยคณะกรรมการเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้	←	→			สำนักปลัด
๔.๒	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเขาทำงาน/การเรียกรับเงินค่าแรกเข้า	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- ชักซ้อมความเข้าใจวินัยข้าราชการ และควบคุม กำกับ ดูแลข้าราชการ และบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์		←	→		สำนักปลัด
๔.๓	เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจโยกย้ายหรือแต่งตั้งบุคลากรอาจเรียกรับสินบนจากพนักงานผู้ประสงค์ย้าย เพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการหรือย้ายไปยังสถานที่ที่สะดวกกว่า	✓				ค่อนข้างต่ำ (๒)		- มาตรการเพิ่มช่องทางการร้องเรียนให้พนักงาน เช่น กล่องรับความคิดเห็นแบบไม่เปิดเผยตัวตน -มาตรการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง/โยกย้าย ประกอบด้วยคณะกรรมการหลายฝ่าย เพื่อไม่ให้อำนาจการอนุมัติเพียงผู้เดียว		←	→		สำนักปลัด

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของ (ขั้นตอนที่ ๕) ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการปองกันหรือ แก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

- **สถานะสีเขียว**: ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- **สถานะสีเหลือง**: เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง
- **สถานะสีแดง**: เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/ กิจกรรมเพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง



ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันความเสี่ยง	โอกาส/ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการอนุมัติ อนุญาต (ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)					
๑.๑	- กำหนดระยะเวลาการพิจารณาที่ชัดเจน จัดทำคู่มือสำหรับประชาชนและเผยแพร่ข้อมูลให้ประชาชนทราบเพื่อลดแรงจูงใจในการเร่งกระบวนการด้วยสินบน	การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้อาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อเร่งกระบวนการให้รวดเร็วขึ้น	✓		
๑.๒	- จัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติสำหรับการขอรับบริการของประชาชนและเผยแพร่ให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจขั้นตอนและลดการใช้ดุลยพินิจที่เกินความจำเป็น	เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้ ผู้ยื่นคำขอเสนอสินบนเพื่อให้เจ้าหน้าที่มองข้ามข้อบกพร่องหรือเร่งการตรวจสอบเอกสาร โดยไม่ต้องแก้ไขเอกสาร	✓		

ที่	มาตรการป้องกันความเสี่ยง	โอกาส/ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้	สถานะความเสี่ยง

		หรือรับสินบน	เขียว	เหลือง	แดง
๑.๓	- การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ พร้อมแนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ผ่านช่องทางออนไลน์	การเรียกรับสินบน ของขวัญ หรือประโยชน์อื่นใด เพื่อความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต	✓		
๑.๔	- แสดงคู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ใช้ยึดปฏิบัติเป็น มาตรฐานเดียวกัน และเผยแพร่ให้ สาธารณชนรับทราบผ่านช่องทาง ออนไลน์หรือเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน	การรับสินบนเพื่อการอนุมัติ อนุญาต การใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก เอื้อประโยชน์ให้บุคคลหรือผู้รับบริการบางราย	✓		
๒. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนในการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ					
๒.๑	- การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ พร้อมแนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ผ่านช่องทางออนไลน์	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับสินบน หรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความ สะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	✓		
๒.๒	- มีมาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ เพื่อส่งเสริมความโปร่งใส และป้องกันการทุจริต และมีการเผยแพร่ มาตรการให้สาธารณชนรับทราบผ่าน ช่องทางออนไลน์	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนแก่ผู้รับบริการที่เสนอสินบนให้		✓	
๒.๓	- มีช่องทางประเมินผลความพึงพอใจ หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลผ่านช่องทางออนไลน์ - มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน และสถิติการให้บริการ/การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ผ่านช่องทางออนไลน์	การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาคเนื่องจากความสัมพันธ์และเสนอให้สินบนเป็นพิเศษ	✓		

ที่	มาตรการป้องกันความเสี่ยง	โอกาส/ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๓. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนการจัดซื้อจัดจ้าง					
๓.๑	- มีการกำหนดมาตรฐานใช้ระบบการประมูลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Bidding) บังคับใช้ระบบ e-GP (ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์) ลดการติดต่อระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้เสนอราคา เปิดเผยข้อมูลผู้เข้าร่วมประมูลและผลการพิจารณาแบบ Real-time	ผู้รับเหมาเสนอให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่ในการพิจารณาผล เพื่อให้ตนเองชนะการประมูลโดยตัดคู่แข่งรายอื่นออกไป		✓	
๓.๒	-ควบคุมกำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง รับรองถึงความไม่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้เสนองานในการจัดซื้อจัดจ้าง	ผู้มีอำนาจอนุมัติหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเรียกรับสินบนในการเลือกซื้อหรือเลือกวิธีการเจาะจงกับร้านที่ตนเองรู้จักหรือพูดคุยได้ง่าย		✓	
๓.๓	- มาตรการสร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์ การสร้างจิตสำนึกความโปร่งใส เช่น จัดทำโครงการอบรมคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ และเผยแพร่มาตรการผ่านช่องทางออนไลน์	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่น ใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์		✓	
๓.๔	-จัดทำคู่มือและกำหนดหลักเกณฑ์ตรวจรับงาน ที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ -มีมาตรการตรวจสอบงานแบบสุ่ม โดยหน่วยตรวจสอบ หลังการตรวจรับและมีบทลงโทษรุนแรงหากพบว่าเจ้าหน้าที่ตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน	มีการตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน ผู้รับเหมาอาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับงานผ่านไปได้โดยไม่มีการปรับปรุงหรือแก้ไขงานที่บกพร่อง	✓		
๔. ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนการบริหารงานบุคคล					
๔.๑	การให้สินบนเพื่อแลกกับการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่แท้จริง	การให้สินบนเพื่อแลกกับการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่แท้จริง	✓		
๔.๒	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเขาทำงาน/การเรียกรับเงินค่าแรกเข้า	การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเขาทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเข้า		✓	
๔.๓	เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจโยกย้ายหรือแต่งตั้งบุคลากรอาจเรียกรับสินบนจากพนักงานผู้ประสงค์ย้าย เพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการหรือย้ายไปยังสถานที่ที่สะดวกกว่า	เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจโยกย้ายหรือแต่งตั้งบุคลากรอาจเรียกรับสินบนจากพนักงานผู้ประสงค์ย้าย เพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการหรือย้ายไปยังสถานที่ที่สะดวกกว่า	✓		

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

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

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๑. เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีแดง Red)

ความเสี่ยง (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกัน (เพิ่มเติม)
-	-

๒. เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

ความเสี่ยง (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกัน (เพิ่มเติม)
๑) การยื่นคำขออนุญาตไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้อาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อเร่งกระบวนการให้รวดเร็วขึ้น	- อบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวกับกฎหมายและจริยธรรมในการออกใบอนุญาต
๒) เอกสาร หลักฐาน แนบประกอบคำขอไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้ ผู้ยื่นคำขอเสนอสินบนเพื่อให้เจ้าหน้าที่มองข้ามข้อบกพร่องหรือเร่งการตรวจสอบเอกสาร โดยไม่ต้องแก้ไขเอกสาร	- เปิดช่องทางให้ประชาชนแจ้งเรื่องการเรียกรับสินบน เช่น สายด่วน เว็บไซต์ หรือแอปพลิเคชั่น ร้องเรียน และมีระบบคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสไม่ให้ถูกกลั่นแกล้งหรือเสียสิทธิ์
๓) การเรียกรับสินบน ของขวัญ หรือประโยชน์อื่นใด เพื่อความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต	- การจัดทำช่องทางที่บุคคลภายนอก สามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการ ประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ พร้อมแนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ผ่านช่องทาง ออนไลน์
๔) การรับสินบนเพื่อการอนุมัติ อนุญาต การใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก เอื้อประโยชน์ให้บุคคลหรือผู้รับบริการบางราย	- แสดงคู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน สำหรับเจ้าหน้าที่ใช้ยึดปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกัน และเผยแพร่ให้สาธารณชนรับทราบผ่านช่องทางออนไลน์หรือเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน

ความเสี่ยง (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกัน (เพิ่มเติม)
๕) ผู้รับเหมาเสนอให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่ในการพิจารณาผล เพื่อให้ตนเองชนะการประมูล โดยตัดคู่แข่งรายอื่นออกไป	- จัดอบรมเกี่ยวกับจรรยาบรรณและผลกระทบของการรับสินบน รวมถึงบทลงโทษตามกฎหมาย เช่น พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ และประมวลกฎหมายอาญา
๖) ผู้มีอำนาจอนุมัติหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเรียกรับสินบนในการเลือกซื้อหรือเลือกวิธีการเจาะจงกับร้านที่ตนเองรู้จักหรือพูดคุยได้ง่าย	-ผู้บังคับบัญชาควบคุมและติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิดมีการสอบทานและกำชับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด
๗)มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่น ใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์	- มาตรการสร้างวัฒนธรรมความซื่อสัตย์ การสร้างจิตสำนึกความโปร่งใส เช่น จัดทำโครงการอบรมคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ และเผยแพร่มาตรการผ่านช่องทางออนไลน์

๓. ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ความเสี่ยง (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม
๑) การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับสินบน หรือประโยชน์อื่นใดเพื่อความ สะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริการ	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
๒) การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนแก่ผู้รับบริการที่เสนอสินบนให้	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
๓) การเลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยไม่เสมอภาคเนื่องจากความสัมพันธ์และเสนอให้สินบนเป็นพิเศษ	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
๔) การตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน ผู้รับเหมาอาจเสนอสินบนให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้การตรวจรับงานผ่านไปได้โดยไม่มีการปรับปรุงหรือแก้ไขงานที่บกพร่อง	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
๕) การให้สินบนเพื่อแลกกับการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลงานที่แท้จริง	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยง (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม
๖) การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเขาทำงาน/ การเรียกรับเงินค่าแรกเข้า	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง
๗) เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจโยกย้ายหรือแต่งตั้ง บุคลากรอาจเรียกรับสินบนจากพนักงานผู้ประสงค์ย้าย เพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการหรือย้ายไปยังสถานที่ที่สะดวกกว่า	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงอยู่ในระดับใด (สี) สถานะความเสี่ยง **สีเขียว** หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ **สีเหลือง** หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง **สีแดง** หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานสรุปสถานะการบริหารความเสี่ยง

สรุปสถานะความเสี่ยง (เขียว เหลือง แดง)		
เขียว	**เหลือง**	**แดง**
ความเสี่ยงระดับต่ำ จำนวน ๗ ความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับปานกลาง จำนวน ๗ ความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับสูงมาก จำนวน -๐- ความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนหรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนต่อผู้บริหาร ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทาได้กำหนดหวงระยะเวลาของการ รายงานผลเป็นรอบปีงบประมาณ ซึ่งแบบในการรายงาน ดังนี้

แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน
จากการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองพันทา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. .....

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ประเด็น/ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	.....
ค่าความเสี่ยง	.....
มาตรการป้องกัน	....
สถานการณ์ดำเนินการจัดการความเสี่ยง	☐ ยังไม่ได้ดำเนินการ ☐ เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง ☐ เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน ☐ ตองการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม ☐ เหตุผลอื่น (โปรดระบุ) .....
ผลการดำเนินงาน	....
ผู้รายงาน	.....
หน่วยงาน	

<u>ตารางที่ ๑๐</u> ตารางการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน ระหว่างปี (ทดแทนแผนเดิม)

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