



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานตรวจสอบภายใน เทศบาลเมืองแม่ใจ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ที่ ชม ๖๓๔๐๖/๑๔ วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง รายงานการประเมินความเสี่ยงทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เรียน นายกเทศมนตรีเมืองแม่ใจ

เรื่องเดิม

ตามที่ หน่วยตรวจสอบภายใน เทศบาลเมืองแม่ใจ ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของเทศบาลเมืองแม่ใจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ นั้น

ข้อเท็จจริง

จากการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของเทศบาลเมืองแม่ใจ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘ ซึ่งมีจำนวน ๔ ประเด็น ดังนี้

๑. การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘
๒. การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง
๔. การบริหารงานบุคคล

ตามประเด็นดังกล่าว งานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดเทศบาลเมืองแม่ใจ จึงได้ดำเนินการจัดทำรายงานการเหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง พร้อมมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองแม่ใจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ

ข้อเสนอแนะ

เห็นควรดำเนินการจัดทำการประเมินความเสี่ยงของเทศบาลเมืองแม่ใจ เป็นประจำทุกปี และรายงานผลการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบทุกปี ต่อไป

/จึงเรียนมา...

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ



(นายอนุรักษ์ ลากขุนทด)

นักวิชาการตรวจสอบภายในปฏิบัติการ

ความเห็นปลัดเทศบาล

๑๗๑๑๕ จ.แม่จัน ๑๗๑๑๕



(นายวิรัช จิโรจน์พงศา)

ปลัดเทศบาลเมืองแม่จัน

ความเห็นนายกเทศมนตรีเมืองแม่จัน



(นายประหัต ทรงคำ)

นายกเทศมนตรีเมืองแม่จัน



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ของเทศบาลเมืองแม่โจ้
อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

จัดทำโดย : เทศบาลเมืองแม่โจ้
อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

คำนำ

เหตุการณ์ความเสียหายด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหาจากสาเหตุต่างๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริง ความเสียหายจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไข ปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กร ที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล

การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่ง ได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับกรทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีกรนำเครื่องมือประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

เทศบาลเมืองแม่โจ้ ในฐานะผู้รับผิดชอบในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของหน่วยงานของรัฐ จึงได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในเทศบาลเมืองแม่โจ้ โดยคัดเลือกกระบวนการงาน จำนวนกระบวนการงาน ตามกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๔ ด้าน คือ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรของรัฐ (การจัดซื้อจัดจ้าง) ความเสี่ยงการบริหาร ทรัพยากรบุคคลรวมทั้งกำหนดมาตรการกิจกรรม แนวทาง ในการป้องกันความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการ ทุจริตในเทศบาลเมืองแม่โจ้และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต่อไป

เทศบาลเมืองแม่โจ้

ธันวาคม ๒๕๖๗

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| คำนำ | |
| ส่วนที่ ๑ ประเมินความเสี่ยงการทุจริต | |
| ๑. ความเสี่ยงการทุจริต | ๑ |
| ๒. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต | ๑ |
| ๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร | ๑ |
| ๔. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต | ๑ |
| ๕. ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต | ๒ |
| ๖. การประเมินความเสี่ยงการทุจริต | ๒ |
| ๑. การระบุความเสี่ยง | ๓ |
| ๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง | ๗ |
| ๓. เมทริกส์ระดับความเสี่ยง | ๘ |
| ๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง | ๑๑ |
| ๕. แผนบริหารความเสี่ยง | ๑๒ |
| ภาคผนวก | ๑๓ |

สารบัญตาราง

| | หน้า | |
|--------------|---|-------|
| ตารางที่ ๑ | ตารางระบุความเสี่ยง | ๔-๖ |
| ตารางที่ ๒ | ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง | ๗-๙ |
| ตารางที่ ๓ | SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ | ๙ |
| ตารางที่ ๓.๑ | ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง | ๙ |
| ตารางที่ ๓.๒ | ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard | ๑๐ |
| ตารางที่ ๔ | ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง | ๑๐ |
| ตารางที่ ๕ | ตารางแผนบริหารความเสี่ยง | ๑๑-๑๒ |

ส่วนที่ ๑ ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑. ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง ความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม หรือการรับสินบน

๒. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กรถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริตหรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต : เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการระบบ หรือ แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision

๔. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือ แรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุมกำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือ การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎี สามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)

๕. ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

แบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๕.๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต การกิจให้บริการ ประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

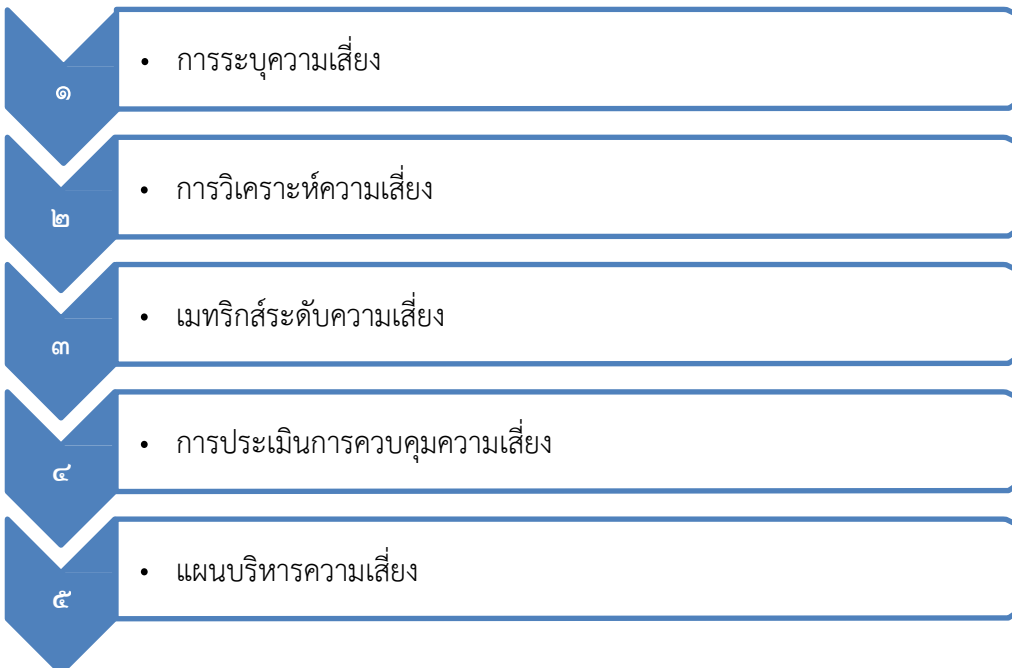
๕.๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๕.๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ (การจัดซื้อจัดจ้าง)

๕.๔ ความเสี่ยงการบริหารงานบุคคล



๖. การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ดังนี้



๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์ การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมิน ต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการ ปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไข ความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยงซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

| | |
|-----------------------|--|
| Known Factor | ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่า มีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว |
| Unknown Factor | ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไข เสมอ) |

เทคนิคในการระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้



ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘
ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

๑. การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘
๒. การใช้อำนาจตามกฎหมายหรือการให้บริการตามภารกิจ
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง
๔. การบริหารงานบุคคล

ชื่อกระบวนการ/งาน การขออนุญาตก่อสร้างอาคาร ตัดแปลง หรือรื้อถอน

ชื่อหน่วยงาน / กระทรวง เทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ๕๐๒๙๐

ผู้รับผิดชอบ นายเอกราช นิธิภัทรนนท์ โทร ๐๕๓-๔๙๘๖๒๑ ต่อ ๔๐๑

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

| ที่ | ความเสี่ยงการทุจริต | ประเภทความเสี่ยงการทุจริต | |
|-----|--|---------------------------------|---------------------------------------|
| | | KnowFactor (เคยเกิดขึ้นแล้ว) | Unknown Factor (ยังไม่เคยเกิดขึ้น) |
| ๑ | รับสินบนจากผู้ขออนุญาตก่อสร้างอาคาร รื้อถอน ตัดแปลง เพื่อให้ตรวจผ่านมาตรฐาน | | ✓ |
| ๒ | การตรวจสอบสถานที่ตั้งที่ขออนุญาตประกอบกิจการอาจมีการรับสินบนเพื่อกระทำ การที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ขออนุญาตบางรายในกรณีที่ตั้งสถานประกอบการไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ | | ✓ |

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

- ๑ การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘
- ๒ การใช้อนาจตามกฎหมายหรือการให้บริการตามภารกิจ
- ๓ การจัดซื้อจัดจ้าง
- ๔ การบริหารงานบุคคล

ชื่อกระบวนงาน/งาน งานการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

ชื่อหน่วยงาน / กระทรวง เทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ๕๐๒๙๐

ผู้รับผิดชอบ นางสาวปิยะวดี กุลยุทธ โทร. ๐๕๓-๔๙๘๖๒๑ ต่อ. ๘๐๖

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

| ที่ | เหตุการณ์ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยงการทุจริต | |
|-----|--|----------------------------------|---------------------------------------|
| | | Know Factor (เคยเกิดขึ้นแล้ว) | Unknown Factor (ยังไม่เคยเกิดขึ้น) |
| ๑ | การเรียกรับสินบน หรือผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน | | ✓ |

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

- ๑ การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘
- ๒ การใช้อนาจตามกฎหมายหรือการให้บริการตามภารกิจ
- ๓ การจัดซื้อจัดจ้าง
- ๔ การบริหารงานบุคคล

ชื่อกระบวนงาน/งาน ฝ่ายบริหารงานคลัง กองคลัง

ชื่อหน่วยงาน / กระทรวง เทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ๕๐๒๙๐

ผู้รับผิดชอบ นางสาวศาสตราภรณ์ ทิพย์ปัญญา โทร. ๐๕๓-๔๙๘๖๒๑ ต่อ. ๑๑๑

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

| ที่ | เหตุการณ์ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยงการทุจริต | |
|-----|--|----------------------------------|---------------------------------------|
| | | Know Factor (เคยเกิดขึ้นแล้ว) | Unknown Factor (ยังไม่เคยเกิดขึ้น) |
| ๑ | คณะกรรมการตรวจการจ้าง ไม่ได้ ออกไปดูสถานที่ก่อสร้าง แต่จะมีการ เจรจากับผู้รับเหมาโดยใช้ข้อมูลตามที่ ผู้รับเหมาแจ้ง แล้วจึงไปทำการตรวจรับ งานก่อสร้าง | | ✓ |
| ๒ | การเรียกรับสินบนจากผู้ประกอบการใน การจัดซื้อจัดจ้าง | | ✓ |

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

๑ การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของ
ทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

๒ การใช้อำนาจตามกฎหมายหรือการให้บริการตามภารกิจ

๓ การจัดซื้อจัดจ้าง

๔ การบริหารงานบุคคล

ชื่อกระบวนงาน/งาน งานการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

ชื่อหน่วยงาน / กระทรวง เทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ๕๐๒๙๐

ผู้รับผิดชอบ นางสาวปิยะวดี กุลยฤทธิ์ โทร. ๐๕๓-๔๙๘๖๒๑ ต่อ ๘๐๖

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)





| ที่ | เหตุการณ์ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยงการทุจริต | |
|-----|---|----------------------------------|---------------------------------------|
| | | Know Factor (เคยเกิดขึ้นแล้ว) | Unknown Factor (ยังไม่เคยเกิดขึ้น) |
| ๑ | การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับ พนักงานเข้าทำงาน | | ✓ |
| ๒ | การเรียกรับสินบนเพื่อรับโอน - ย้าย พนักงาน | | ✓ |

คำอธิบายรายละเอียดความเสี่ยงทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และควรอธิบายพฤติการณ์ความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจน มากที่สุด

- ความเสี่ยงที่เคยเกิดหรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Known Factor
- หากไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิดให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Unknown Factor
- หน่วยงานสามารถปรับแบบได้โดยไม่ระบุว่าเป็นประเภท Known Factor หรือ Unknown Factor ก็ได้

๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

-  **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ
-  **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้
-  **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคนหลายหน่วยงาน ภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
-  **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง

| ที่ | เหตุการณ์ความเสี่ยง | เขียว | เหลือง | ส้ม | แดง |
|-----|--|-------|--------|-----|-----|
| ๑ | รับสินบนจากผู้ขออนุญาตก่อสร้างอาคาร รื้อถอน ดัดแปลง เพื่อให้ตรวจสอบผ่านมาตรฐาน | | ✓ | | |
| ๒ | การตรวจสอบสถานที่ตั้งที่ขออนุญาตประกอบกิจการอาจมีการรับสินบนเพื่อกระทำการที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ขออนุญาตบางราย ในกรณีที่ตั้งสถานประกอบการไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ | | ✓ | | |
| ๓ | การเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน | ✓ | | | |
| ๔ | คณะกรรมการตรวจการจ้าง ไม่ได้ออกไปดูสถานที่ก่อสร้าง แต่จะมีการเจรจากับผู้รับเหมาโดยใช้ข้อมูลตามที่ผู้รับเหมาแจ้งแล้วจึงไปทำการตรวจรับงานก่อสร้าง | ✓ | | | |

| ที่ | เหตุการณ์ความเสี่ยง | เขียว | เหลือง | ส้ม | แดง |
|-----|---|-------|--------|-----|-----|
| ๕ | การเรียกรับสินบนจากผู้ประกอบการในการจัดซื้อจัดจ้าง | | ✓ | | |
| ๖ | การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน | ✓ | | | |
| ๗ | การเรียกรับสินบนเพื่อรับโอน - ย้าย พนักงาน | ✓ | | | |

ตารางที่ ๒ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ นำมาแยกสถานะความเสี่ยงทุจริตตามไฟสีจรรยา - สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
 - สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
 - สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง
 - สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

๓. เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ระดับ ๓ หมายถึง เป็นขั้นตอนหลักของกระบวนการ และมีความเสี่ยงในการทุจริต

ระดับ ๒ หมายถึง เป็นขั้นตอนหลักของกระบวนการ และมีความเสี่ยงในการทุจริตไม่สูงมาก

ระดับ ๑ หมายถึง เป็นขั้นตอนรองของกระบวนการ

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ระดับ ๓ หมายถึง มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย/หน่วยงานกำกับดูแล/พันธมิตร/เครือข่าย/ทางการเงิน ในระดับที่รุนแรง

ระดับ ๒ หมายถึง มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย/หน่วยงานกำกับดูแล/พันธมิตร/เครือข่าย/ทางการเงิน ในระดับไม่รุนแรง

ระดับ ๑ หมายถึง มีผลกระทบต่อกระบวนการภายใน/การเรียนรู้/องค์ความรู้

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

| ที่ | เหตุการณ์ความเสี่ยง | ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง | | | ระดับความรุนแรงของผลกระทบ | | | ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง |
|-----|--|--------------------------------|---|---|---------------------------|---|---|-------------------------------------|
| | | ๓ | ๒ | ๑ | ๓ | ๒ | ๑ | |
| ๑ | การตรวจสอบสถานที่ตั้งที่ขออนุญาตประกอบกิจการอาจมีการรับสินบนเพื่อกระทำการที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ขออนุญาตบางราย ในกรณีที่ตั้งสถานประกอบการไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ | | ๒ | | | ๓ | | ๖ |
| ๒ | การเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน | | ๒ | | | ๒ | | ๔ |

ตารางที่ ๓ นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงใน ช่องสีส้มและสีแดง จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คูณ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

**แนวทางในการพิจารณาระดับ
ความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ**

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

| ที่ | เหตุการณ์ความเสี่ยง | กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST | กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD |
|-----|--|--------------------------------|---------------------------------|
| ๑ | การตรวจสอบสถานที่ตั้งที่ขออนุญาตประกอบกิจการอาจมีการรับสินบนเพื่อกระทำการที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ขออนุญาตบางราย ในกรณีที่ตั้งสถานประกอบการไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ | ๒ | |
| ๒ | การเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน | | ๒ |

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

| โอกาส/เหตุการณ์ความเสี่ยง | ๑ | ๒ | ๓ |
|--|---|---|---|
| การตรวจสอบสถานที่ตั้งที่ขออนุญาตประกอบกิจการอาจมีการรับสินบนเพื่อกระทำการที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ขออนุญาตบางราย ในกรณีที่ตั้งสถานประกอบการไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ | | | X |
| การเรียกรับสินบน หรือผลประโยชน์เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน | | X | |

๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk – Control Matrix Assessment)

ระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน แต่องค์กรยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงบางส่วน การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

| เหตุการณ์ความเสี่ยง | คุณภาพการจัดการ | ค่าประเมินการควบคุมเหตุการณ์ความเสี่ยง | | |
|--|-----------------|--|---------------------------|-----------------------|
| | | ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ | ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง | ค่าความเสี่ยงระดับสูง |
| การตรวจสอบสถานที่ตั้งที่ขออนุญาตประกอบกิจการอาจมีการรับสินบนเพื่อกระทำการที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ขออนุญาตบางราย ในกรณีที่ตั้งสถานประกอบการไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ | พอใช้ | | ✓ | |
| การเรียกรับสินบน หรือผลประโยชน์เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน | พอใช้ | | ✓ | |

ตารางที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความถี่ของเรื่องที่ทำประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริต มีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง

๕. แผนบริหารเหตุการณ์ความเสี่ยง

เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk-Control Matrix Assessment ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง (กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ ต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการงาน หรือการดำเนินงาน ที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของเทศบาลเมืองแม่โจ้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

| ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต | ระดับความเสี่ยง | กระบวนการทำงาน | เหตุการณ์ความเสี่ยง | วิธีในการบริหารจัดการความเสี่ยง |
|---|-----------------|--|---|---|
| การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ | ปานกลาง | เจ้าหน้าที่เรียกเก็บผลประโยชน์ในระหว่างออกตรวจสถานที่ตั้งที่ขออนุญาตประกอบกิจการโดยเอื้อประโยชน์ | การตรวจสอบสถานที่ตั้งที่ขออนุญาตประกอบกิจการอาจมีการรับสินบนเพื่อกระทำที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ขออนุญาตบางราย ในกรณีที่ตั้งสถานประกอบการไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> - เงินใต้โต๊ะ - ค่าดำเนินการ - ค่าอำนวยความสะดวก | ๑. เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ออกตรวจสถานประกอบการได้จัดทำรายงานผลการตรวจสอบพร้อมแนบรูปถ่ายสถานประกอบการเสนอผู้บริหารประกอบการพิจารณาอนุญาต ๒. ตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบคำขอ ๓. หากมีการฝ่าฝืนหรือกระทำผิดตามแนวทางปฏิบัติดังกล่าวข้างต้นจะต้องได้รับการพิจารณาทางวินัยตามระเบียบข้อบังคับ |
| การใช้อำนาจตามกฎหมายหรือการให้บริการตามภารกิจ | ต่ำ | เจ้าหน้าที่เรียกเก็บเงินเพื่อรับพนักงานจ้างเข้าทำงาน | การเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน หรือผลประโยชน์อื่นใดเพื่อให้บุคคลนั้นได้ประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่ ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> - เงินใต้โต๊ะ - ค่าดำเนินการ - ค่าอำนวยความสะดวก | ๑. นโยบายผู้บริหารสร้างมาตรฐานความโปร่งใส ป้องกันไม่ให้เจ้าหน้าที่ ทุจริตในการในการใช้อำนาจ และตำแหน่ง ๒. มาตรการป้องกันการรับสินบน ๓. จัดทำประกาศมาตรการป้องกันการเรียกรับสินบน ๔. มาตรการการใช้ดุลพินิจเพื่อป้องกันการทุจริต ๕. มีการจัดอบรมการ ป้องกันและปราบปราม การทุจริตในการปฏิบัติงาน |

| ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต | ระดับความเสี่ยง | กระบวนการทำงาน | เหตุการณ์ความเสี่ยง | วิธีในการบริหารจัดการความเสี่ยง |
|----------------------------|-----------------|---|--|---|
| การจัดซื้อจัดจ้าง | ปานกลาง | เจ้าหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ก่อนดำเนินการเบิกจ่ายระหว่างเบิกจ่ายโดยเอื้อประโยชน์ | ๑. การเบิกจ่าย อาจมีการรับสินบนเพื่อที่จะกระทำการที่เอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการบางราย เพื่อความรวดเร็ว ๒. การจัดซื้อจัดจ้างอาจมีการเรียกรับสินบน จากส่วนต่างของราคาที่เป็นจริง ประกอบด้วย - เงินใต้โต๊ะ - ค่าดำเนินการ - ค่าอำนวยความสะดวก | ๑. มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ๒. เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ต้องจัดทำรายงานทุกครั้งที่มีการดำเนินการพร้อมแนบรูปถ่ายประกอบ ๓. ตรวจสอบการเบิกจ่ายให้ละเอียด ๔. หากมีการฝ่าฝืนหรือกระทำผิดตามแนวทางปฏิบัติดังกล่าวข้างต้น จะต้องได้รับการพิจารณาทางวินัยตามระเบียบข้อบังคับ |
| การบริหารงานบุคคล | ต่ำ | เจ้าหน้าที่เรียกรับเงินเพื่อรับพนักงานจ้างเข้าทำงานเพื่อรับ-โอน | การเรียกรับสินบน หรือผลประโยชน์เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน และรับโอน-ย้ายประกอบด้วย - เงินใต้โต๊ะ - ค่าดำเนินการ - ค่าอำนวยความสะดวก | ๑. มาตรการป้องกันการรับสินบน ๒. จัดการให้มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงาน รับโอน - ย้ายผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ตามช่องทางต่าง ๆ ๓. ห้ามเจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ในการรับสมัครพนักงานเรียกรับผลประโยชน์ในการรับพนักงานเข้าทำงาน ๔. หากมีการฝ่าฝืนหรือกระทำผิดตามแนวทางปฏิบัติดังกล่าวข้างต้น จะต้องได้รับการพิจารณาทางวินัยตามระเบียบข้อบังคับ |

ผู้จัดทำ

(นายอนุรักษ์ ลาภขุนทด)

นักวิชาการตรวจสอบภายในปฏิบัติการ

ผู้อนุมัติ

(นายประยัต ทรงคำ)

นายกเทศมนตรีเมืองแม่โจ้

ภาคผนวก

ตัวอย่าง รูปแบบเหตุการณ์ความเสี่ยง

๑. ตัวอย่าง รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

- ❖ เรียกรับโดยเฉพาะการขออนุญาตก่อสร้างอาคาร / คอนโด บ้านจัดสรร / โรงงาน
- ❖ ผลประโยชน์ทับซ้อน รับจ้างเขียนแบบแปลน และตรวจเอง (ถึงแม้ราชการจะให้มีแบบมาตรฐานอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนก็ตาม แต่การขออนุญาตต้องมีฝั่งประกอบต้องว่าจ้างผู้ตรวจ หรือผู้อนุมัติ อนุญาต จะได้ผ่านง่าย)
- ❖ เจ้าหน้าที่ของรัฐ สมยอม หรือมีส่วนรู้เห็นกับบุคคลหรือนิติบุคคลในการดำเนินการก่อสร้างตัดแปลง รื้อถอน หรือเคลื่อนย้ายอาคารโดยมิชอบด้วยกฎหมาย
- ❖ การประเมินภาษี ต่ำกว่าความเป็นจริง
- ❖ เรียกรับสินบนโดยใช้ตัวกลาง เก็บค่าใช้จ่ายรายเดือน (ค่าคุ้มครอง) จากผู้ประกอบการ
- ❖ พนักงาน เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างเหมาของหน่วยงานเป็นตัวแทนการยื่นคำขอจดทะเบียน ในการขออนุมัติ อนุญาต โดยเรียกรับผลประโยชน์หรือเรียกเก็บค่าธรรมเนียมเพื่อสิทธิพิเศษ
- ❖ การดำเนินการยื่นคำขออนุญาต ไม่มีกรอบระยะเวลากำหนดชัดเจน อาจก่อให้เกิดการเรียกรับสินบนเพื่อความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ❖ การเปิดตรวจสินค้าของเจ้าหน้าที่แต่ละคน ใช้ดุลพินิจไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
- ❖ การใช้ดุลพินิจในการตรวจสอบความครบถ้วนของเอกสารไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
- ❖ การตรวจเอกสารไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้
- ❖ การเก็บเรื่องไว้ไม่แจ้งผู้ประกอบการ เพื่อเรียกรับผลประโยชน์
- ❖ การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ
- ❖ เจ้าหน้าที่มีการยกเลิบบไשר์จรับเงินในระบบทำให้การรายงานการรับเงินประจำวันน้อยกว่าที่รับไว้จริง/รับเงินและออกใบשר์จรับเงินแล้วแต่ไม่นำเงินสด เช็ค นำฝากธนาคารในวันนั้นแต่นำฝากในภายหลัง และอาจนำเงินไปใช้ส่วนตัวก่อน
- ❖ ในขั้นตอนการพิจารณาตรวจสอบตามปกติจะมีการใช้เวลาในการพิจารณาตรวจสอบ ๑ วัน แต่ในบางกรณี อาจมีความจำเป็นจะต้องทำการพิจารณาเกิน ๑ วันทำการ เช่น กรณีมีความจำเป็นต้องมีการนัดหมายกับผู้ขอรับใบอนุญาตเพื่อลงพื้นที่ทำการตรวจสอบสถานประกอบการก่อนพิจารณา ออกใบอนุญาต มีความเสี่ยงที่เจ้าหน้าที่อาจอาศัยช่องว่างหรือแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ อาจเรียกรับในขั้นตอนของการพิจารณา

- ❖ การดำเนินการออกคำร้องมีการลัดคิวให้กับลูกค้ากลุ่มธุรกิจ
- ❖ รับสินบนจากลูกค้าเพื่อให้ตรวจผ่านมาตรฐาน
- ❖ การตรวจสอบสถานที่ตั้งที่ขออนุญาตประกอบกิจการ อาจมีการเอื้อประโยชน์ให้กับผู้ขออนุญาตบางราย ในกรณีที่ตั้งสถานประกอบการ ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์
- ❖ การสุ่มตรวจสอบสถานที่ตั้งสถานบริการ/สถานประกอบการที่ขออนุญาต อาจมีการเอื้อประโยชน์ให้กับผู้ขออนุญาตบางรายที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์
- ❖ การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต อาจมีคณะกรรมการบางท่านเอื้อประโยชน์ให้กับผู้ขออนุญาตบางราย ที่คุณสมบัติไม่ถูกต้องครบถ้วนตามหลักเกณฑ์
- ❖ เจ้าหน้าที่ของรัฐทำการปลอมแปลงเอกสารการเบิกจ่าย เช่น ปลอมลายมือชื่อ แก้วไขแบบสำรวจ แก้วไขใบสำคัญรับเงิน มีการใช้หลักฐานเท็จ ใช้บัตรประชาชนของบุคคลที่เสียชีวิตหรือบัตรประชาชนหมดอายุ เป็นต้น

๒. ตัวอย่าง รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

- ❖ การเข้าตรวจ หรือเยี่ยม สถานที่ของผู้ประกอบการ เช่น โรงงาน ร้านค้า ฯลฯ โดยมีเจตนา นำไปสู่การจ่ายเงินพิเศษรายเดือน
- ❖ การเปลี่ยนแปลงข้อกล่าวหา (ฐานความผิด) จากหนักเป็นเบา หรือจากเบาเป็นหนัก
- ❖ การบิดผันข้อเท็จจริงในสำนวนการสอบสวนคดีอาญา
- ❖ การทำบัตรสนทน่่าว่ามีเรื่องร้องเรียนผู้ประกอบการเพื่อทำการตรวจ คั้น กรณีผู้ประกอบการร้านค้านั้น ๆ ที่ไม่จ่ายเงินพิเศษรายเดือน
- ❖ การใช้ตัวกลางในการรับเงินพิเศษ หรือ เก็บเงินรายเดือน กับผู้ประกอบการต่าง ๆ
- ❖ การใช้ดุลพินิจในการ อนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบฯ ที่เอื้อประโยชน์มีผลประโยชน์ทับซ้อน
- ❖ การออกระเบียบ กฎหมาย ข้อสั่งการต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์ มีผลประโยชน์ทับซ้อน
- ❖ การให้ทุนสนับสนุนการศึกษา วิจัยต่าง ๆ ให้กับพรรคพวก มีระบบเส้นสาย ระบบอุปถัมภ์
- ❖ การแต่งตั้งคณะกรรมการ อนุกรรมการต่าง ๆ ให้กับพรรคพวก มีระบบเส้นสาย ระบบอุปถัมภ์
- ❖ ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อ ขายตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการวินัย เป็นต้น
- ❖ การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเข้า (แป๊ะเจี๊ยะ) เพื่อแลกกับการเข้าเรียนในโรงเรียน
- ❖ ใช้อำนาจในการแจกจ่าย จัดสรรงบประมาณ ลงพื้นที่ หรือจัดทำโครงการ ที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน หรือมีการแลกรับผลประโยชน์ในภายหลัง
- ❖ การประเมินราคาไม่ตรงกับสภาพทรัพย์สินที่นำมาจำหน่าย
- ❖ การเปลี่ยนทรัพย์สินที่ลูกค้านำมาจำหน่าย

- ❖ การยกยอกทรัพย์สินที่ได้จากการตรวจค้น จับกุม ไม่ระบุในบัญชีของกลาง
- ❖ การลดปริมาณของกลางเพื่อลดโทษ เพื่อเรียกรับผลประโยชน์
- ❖ การกรรโชก (รีดไถ) เรียกเอาทรัพย์สินจากผู้กระทำความผิด
- ❖ การเข้าตรวจค้น ปกปิด ซ่อนเร้นไม่มีหมายค้น
- ❖ การทำร้ายร่างกายเพื่อได้รับสารภาพ
- ❖ รู้เห็นกับผู้ที่มาทำการประมุขของหลุดจ่านำ มีการให้ข้อมูลการจำหน่ายของหลุดจ่านำล่วงหน้ากับพรรคพวกของตนเอง
- ❖ การแอบอ้างชื่อบุคคลอื่น หรือชื่อลูกค้า ยกยอกทรัพย์สินจำหน่ายออกไป
- ❖ เจ้าหน้าที่ของรัฐ รู้เห็นในการปลอมแปลงและใช้เอกสารปลอม เช่น การปลอมระวางแผนที่ มีการปกปิดและให้ถ้อยคำรับรองอันเป็นเท็จเกี่ยวกับสภาพที่ดิน
- ❖ ผู้บังคับใช้กฎหมาย นำตัวบทกฎหมายไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ

๓. ตัวอย่าง รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ (การจัดซื้อจัดจ้าง)

- ❖ ผู้ใช้น้ำมันรถยนต์ราชการ นำน้ำมันไปใช้ส่วนตัว เช่น การดูน้ำมันไปใช้ส่วนตัวระหว่างทาง หรือเติมน้ำมันไม่ครบตามใบสั่งจ่าย ส่วนน้ำมันที่เหลือนำไปใช้ส่วนตัวหรือทอนเป็นเงินสด โดยเจ้าหน้าที่ร่วมมือกับผู้ประกอบการ
- ❖ เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก
- ❖ ยกยอกเงินหลวง ปลอมแปลงเอกสารในการเบิกจ่ายการสืบราคาที่กำหนดว่าต้อง ๓ ราย ขึ้นไป อาจไม่มีการสืบราคาจากผู้ประกอบการจริง
- ❖ ในการกำหนด TOR การจัดซื้อ จัดจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การออกแบบโครงสร้าง มีการกำหนดขอบเขตงาน หรือ เนื้องาน ที่เกินความจำเป็น (Over Designs) เพื่อให้มีการประมาณการราคาในส่วนนี้ โดยมีผลประโยชน์ทับซ้อน
- ❖ คณะกรรมการกำกับการจ้างที่ปรึกษา / คณะกรรมการตรวจรับงาน มีการตรวจรับในแต่ละงวดงานหลายครั้ง เกินความจริง เพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ยประชุมหรือมีการถ่วงเวลาในการเรียกรับทั้งที่ไม่มีประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ
- ❖ คณะกรรมการ หรือ อนุกรรมการต่าง ๆ ของหน่วยงานมีการประชุมที่เกินความจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ยประชุม
- ❖ การจัดโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานที่แอบแฝง หรือที่เกินความจำเป็น ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่คุ้มค่า โปร่งใส
- ❖ มีการใช้ดุลพินิจในเบิกจ่ายค่าวิทยากรบุคคลภายนอก ที่สูงโดยมีผลประโยชน์แอบแฝง
- ❖ การกำหนดราคากลางไม่ใช่ค่า K มาปรับ

- ❖ ผู้รับจ้างขออนุมัติใช้วัสดุ แต่ไม่ได้นำวัสดุที่ขออนุมัติมาใช้
- ❖ ผู้รับจ้างปล่อยปละละเลยให้ผู้รับจ้างเหมาช่วง
- ❖ มีการลือกสเปกวัสดุที่ทำให้ไม่เกิดการแข่งขัน
- ❖ การตรวจการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการโดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง
- ❖ คณะกรรมการ ไม่ได้ออกไปดูสถานที่ก่อสร้าง แต่จะมีการเจรจากับผู้รับเหมาโดยใช้ข้อมูลตามที่ผู้รับเหมาแจ้ง แล้วจึงไปทำการตรวจรับงานก่อสร้าง
- ❖ มีการให้สินบน/ของขวัญสินน้ำใจ/การเลี้ยงรับรอง ซึ่งจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา
- ❖ มีการประสานกับบริษัท หรือผู้ที่จะมาเป็นคู่สัญญาตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อกำหนดกำหนดคุณลักษณะ (TOR) ซึ่งไม่มีการกำหนดขึ้นอย่างแท้จริงแต่เป็นการนำร่าง TOR ดังกล่าวมาให้คณะกรรมการเป็นผู้กำหนดการแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนด TOR เป็นเพียงการดำเนินการตามรูปแบบของทางราชการเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับเอกชน
- ❖ การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อจัดจ้างและผู้รับจ้างโดยวิธีพิเศษ

๔. ตัวอย่าง รูปแบบความเสี่ยงการบริหารงานบุคคล

- ❖ การแต่งตั้งคณะกรรมการ อนุกรรมการต่าง ๆ ให้กับพรรคพวก มีระบบเส้นสาย ระบบอุปถัมภ์
- ❖ ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อ ขायตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการวินัย เป็นต้น
- ❖ การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/การเรียกเงินค่าแรกเข้า (แป๊ะเจี๊ยะ)
- ❖ ใช้อำนาจในการแจกจ่าย จัดสรรงบประมาณ ลงพื้นที่ หรือจัดทำโครงการ ที่มีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือมีการแลกรับผลประโยชน์ในภายหลัง