



องค์การบริหารส่วนตำบลคลองพา

การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบน  
จากการดำเนินตามภารกิจของหน่วยงานประจำปี

# 2568

ประเมินความเสี่ยง ด้าน



ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณา  
อนุมัติ อนุญาต



ความเสี่ยงการทุจริตของการใช้อำนาจตามกฎหมาย/  
การให้บริการตามภารกิจ



ความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้าง



ความเสี่ยงการทุจริตการบริหารงานบุคคล



## บทนำ

### หลักการและเหตุผล

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ได้ยึดแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นการปรับพฤติกรรม “คน” และการปรับ “ระบบ” โดยการสร้างนวัตกรรมการต่อต้านการทุจริต เพื่อการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนการดำเนินพัฒนากระบวนการและรูปแบบของการป้องกันการทุจริตให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต เพื่อให้สามารถยับยั้งการทุจริตได้อย่างเท่าทันไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร ควรมุ่งเน้นการพัฒนากลไกและกระบวนการป้องกันการทุจริตให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในทุกหน่วยของสังคม โดยการพัฒนาเครื่องมือ รวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานของภาครัฐมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การประเมินความเสี่ยงทุจริต เป็นการค้นหาจุดเสี่ยงของขั้นตอนหรือกระบวนการตามที่ได้กล่าวมา และนำมากำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตในแผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบน จากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน ซึ่งกำหนดกรอบการประเมินความเสี่ยงไว้ 4 ด้านดังนี้

**ด้านที่ 1** ประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยที่มีภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ อนุญาต การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558)

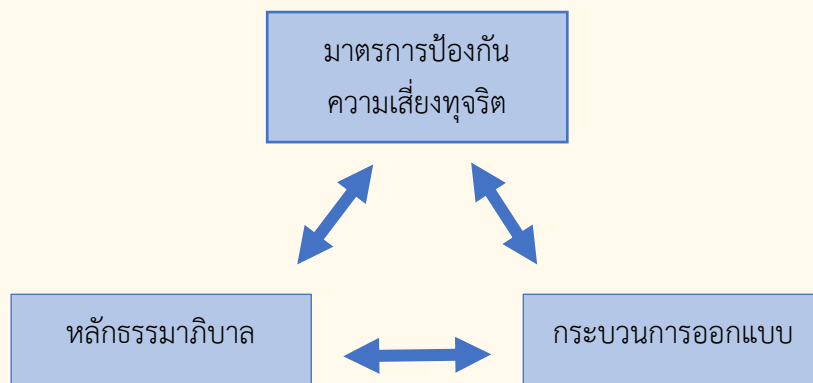
**ด้านที่ 2** ประเมินความเสี่ยงการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

**ด้านที่ 3** ประเมินความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดจ้าง

**ด้านที่ 4** ประเมินความเสี่ยงในการบริหารงานบุคคล

กรอบแนวคิดการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน

มาตรการป้องกันความเสี่ยงทุจริต หมายถึง วิธีการที่จะให้ได้รับผลสำเร็จ (วิธีการป้องกันการทุจริต) หรือแนวทางที่ตั้งขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาหรือเกิดการทุจริตขึ้นในองค์กร โดยมีกรอบแนวคิดในการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ดังนี้



## 1. หลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลหรือหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ควรประกอบด้วยหลัก 6 ประการเพื่อใช้เป็นฐานความคิดหลักในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน โดยสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรและดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม โดยการใช้หลักธรรมาภิบาลป้องกันความเสี่ยงทุจริต ประกอบด้วยหลักการดังนี้

### 1) หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

หมายถึง การกระจายโอกาสให้ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนได้มีส่วนร่วมทางการจัดการและการบริหารที่เกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของหน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน ผู้บริหาร หรือเจ้าหน้าที่ โดยการให้ข้อมูล การรับฟัง และแสดงความคิดเห็น ให้คำปรึกษา แนะนำ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 2) หลักนิติธรรมหรือความเท่าเทียมกัน (Rule of law or Equitable Treatment)

หมายถึง การมีกฎ ระเบียบ ที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีการบังคับใช้อย่างเสมอภาค และไม่มี การเลือกปฏิบัติ ไม่มีมาตรฐานเชิงซ้อน (Double Standard) มีการดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบของ กฎระเบียบ และกรอบเวลาการปฏิบัติ ไม่ให้มีการใช้ไปแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบ มีการรอบการปฏิบัติที่ เคารพสิทธิแลเสรีภาพ และมีการปรับปรุงกฎระเบียบให้ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์

### 3) หลักความโปร่งใส (Transparency)

หมายถึง การมีความโปร่งใสเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สามารถตรวจสอบได้ในทุก ๆ ด้าน อาทิ การมีระบบงานที่ชัดเจน เปิดเผยได้ มีกระบวนการให้สามารถตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ และมีการ เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณชนอย่างตรงไปตรงมา ถูกต้องโปร่งใส สอดคล้องกับเวลาและ สถานการณ์

### 4) หลักความรับผิดชอบ (Accountability)

หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบ การใส่ใจ การกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา การเปิดโอกาส และพร้อมที่จะถูกตรวจสอบ ประเมินผลที่สะท้อนถึง ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินงาน

### 5) หลักการควบคุมการทุจริต (Corruption Control)

หมายถึง การไม่กระทำและการไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งการร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร มีระบบการตรวจสอบ ร้องเรียน การปกป้องผู้ร้องเรียน และลงโทษอย่างเฉียบขาด

### 6) หลักความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency & Effectiveness)

หมายถึง การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม สร้างสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้และดูแล รักษาสิ่งแวดล้อมให้สมบูรณ์ยั่งยืน ทั้งนี้ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และมีองค์กรหรือบุคคล ที่เป็นอิสระและเป็นที่ยอมรับของสังคมทำหน้าที่เป็นผู้ประเมิน

## 2. กระบวนการออกแบบ (Design processes)

มาตรการ หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ได้รับผลสำเร็จ (วิธีป้องกัน) หรือแนวทางที่ตั้งขึ้นเพื่อ ไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา ส่วนใหญ่มักใช้คำว่า มาตรการ กลไก ควบคุมกัน เนื่องจากมาตรการจะสำเร็จ ต้องมีกลไก (ระบบ, ผู้คน) ขับเคลื่อนมาตรการ

การจัดทำมาตรการก็เหมือนวิธีการออกแบบระบบหรือกระบวนการอย่างเป็นระบบ ซึ่งสิ่งที่ต้องการอันดับแรกของการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงทุจริต คือ ผลลัพธ์ (Outcome) จะบรรลุเป้าหมายต้องมีวิธีการ (How To) อันประกอบด้วยกระบวนการนำเข้า (Input) เช่น ขั้นตอน กระบวนการ เพื่อให้มาตรการที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมาย หากมีผลลัพธ์เกิดขึ้นมากกว่า 1 อย่าง ผลลัพธ์นั้นเป็นผลลัพธ์พลอยได้ (By Product) ของมาตรการที่กำหนดไว้

### 3. มาตรการป้องกันความเสี่ยง

#### 1) การเปิดเผยข้อมูลรัฐเชิงรุก (Proactive Disclosure)

เพื่อความโปร่งใสและป้องกันความเสี่ยงการทุจริต มุ่งเน้นให้หน่วยงานเปิดเผยข้อมูลเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาชนสามารถตรวจสอบการทำงานของหน่วยงาน เพื่อเป็นการแสดงถึงการบริหารงานที่มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ซึ่งอาจไม่ใช่ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงานที่ทำการเผยแพร่ตามพ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสาร การเปิดเผยข้อมูลใดจึงขึ้นอยู่กับบทบาทภารกิจของหน่วยงาน การเปิดเผยข้อมูลมี 2 ลักษณะคือ การเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะหรือข้อมูลเชิงรุก และการเปิดเผยข้อมูลเชิงรับ การเปิดเผยข้อมูลเป็นการบริหารแบบเปิดเป็นการส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐบริหารด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ อันเป็นแนวทางสำคัญของการบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล

การเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก เป็นการแสดงถึงการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ หากหน่วยงานมีการบริหารงานที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ แต่ขาดการเปิดเผยข้อมูล อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่จะทำให้สาธารณชนต่างคิดจินตนาการว่าการบริหารงานของหน่วยงานในเรื่องดังกล่าวไม่มีความโปร่งใส เอื้อประโยชน์ หรือทุจริต ซึ่งการที่จะลบล้างหรือชี้แจงทำความเข้าใจต่อสาธารณชนภายหลัง ทำให้ต้องใช้ทรัพยากรมากกว่า หรืออาจยุ่งยากมากกว่า ดังคำกล่าวที่ว่า “ปริมาณพลังงานที่จำเป็นต้องใช้ ในการลบล้างมีขนาดใหญ่โตกว่าพลังงานที่ใช้ในการผลิต”

#### 2) มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ

“ดุลพินิจ” เป็นสาเหตุหนึ่งของการทุจริต ซึ่งเกิดจากความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับอำนาจหรือดุลพินิจในการตัดสินใจ มาตรฐานในการตัดสินใจ ดุลพินิจนั้นความจริงไม่มีอันตรายในตัวเองแต่อันตรายของดุลพินิจอยู่ที่ตัวผู้ใช้ดุลพินิจ จากนิยามดุลพินิจ ความหมายตามกฎหมายปกครองหมายถึง อำนาจตัดสินใจอย่างอิสระหรือจะเลือกกระทำ หรือไม่กระทำอย่างไรอย่างหนึ่ง ตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอำนาจดุลพินิจ เป็นอำนาจตามกฎหมายกำหนดให้ผู้ใช้อำนาจสามารถเลือกตัดสินใจกระทำการใดหรืองดเว้นกระทำการใดอย่างอิสระ บ่อยครั้งผู้ใช้อำนาจตามกฎหมายมักให้เหตุผลในการตัดสินใจอนุมัติ อนุญาต หรือมีคำสั่งในเรื่องใด ๆ ว่าเป็นอำนาจดุลพินิจของผู้มีอำนาจออกคำสั่งทางปกครองตามกฎหมาย หรือให้เหตุผลว่าเพื่อความเหมาะสม หรือเพื่อประโยชน์ต่อราชการและประชาชน ทำให้เกิดคำถามอยู่ในใจเสมอว่า ดุลพินิจคืออะไรแล้วอะไรคือความเหมาะสม ทำไมฝ่ายปกครองจึงมีอำนาจดุลพินิจการใช้ดุลพินิจมีขอบเขตหรือไม่ และใครมีหน้าที่ตรวจสอบการใช้ดุลพินิจของฝ่ายปกครอง

การใช้ดุลพินิจอาจเกิดความผิดพลาดหรือการใช้ดุลพินิจโดยมิชอบได้หลายกรณี เช่น

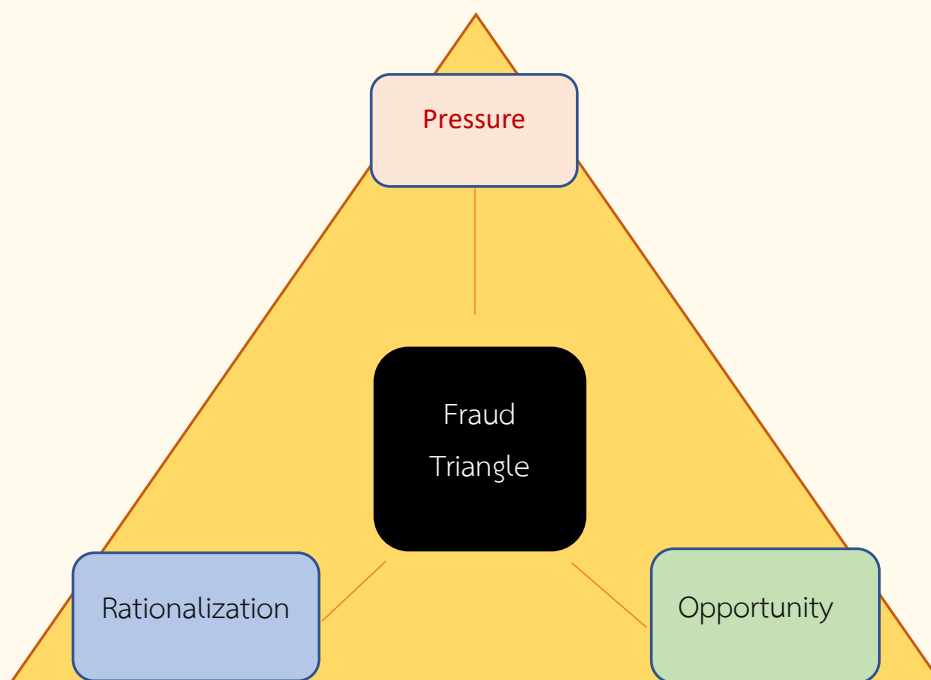
- (1) การใช้ดุลพินิจทั้ง ๆ ตามข้อเท็จจริงเจ้าหน้าที่ต้องตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง
- (2) การใช้ดุลพินิจเกินกว่าระเบียบ กฎหมายกำหนด
- (3) การใช้ดุลพินิจอย่างบิดเบือน การใช้ดุลพินิจตามอำเภอใจ

### 3) มาตรการป้องกันการรับสินบน

สินบน (Bribery) ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด ที่เสนอว่าจะให้ สัญญาว่าจะให้ มอบให้ การยอมรับ การให้ หรือการร้องขอสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันส่งผลต่อการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในลักษณะจงใจให้ กระทำการหรือไม่กระทำการที่ขัดต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบน โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยง การทุจริต ซึ่งความเสี่ยงสูงที่จะเป็นการให้สินบน เช่น เรื่อง การรับค่าอำนาจความสะดวก ของขวัญ ค่ารับรอง การรับบริจาค ซึ่งกรณีเหล่านี้ยากต่อการพิจารณาว่าเป็นการให้ตามประเพณี วัฒนธรรม หรือ สินน้ำใจ หรือเป็นสินบน หน่วยงานต้องสามารถระบุได้ว่าภารกิจหรือกระบวนการใดของหน่วยงานตนเอง มีจุดอ่อนที่เป็นความเสี่ยงต่อการรับสินบนอย่างไร ตรงส่วนใด

#### องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure หรือแรงกดดัน หรือแรงจูงใจ Opportunity หรือโอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม กำกับควบคุมภายในองค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำ ตามทฤษฎี สามเหลี่ยมการทุจริต (The Fraud Triangle)



ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบน จากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน  
แบ่งประเภทความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้านดังนี้

1. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
2. ความเสี่ยงของการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
3. ความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดจ้าง
4. ความเสี่ยงในการบริหารงานบุคคล



ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงมี 9 ขั้นตอนดังนี้

- 1) การระบุความเสี่ยง
- 2) การประเมินความเสี่ยง
- 3) การประเมินค่าความเสี่ยง
- 4) การประเมินควบคุมความเสี่ยง
- 5) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- 6) การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
- 7) จัดทำระบบความเสี่ยง
- 8) การจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยง
- 9) การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

**ประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับ สินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568**

ประเมินความเสี่ยง ด้าน

1. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
2. ความเสี่ยงของการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
3. ความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดจ้าง
4. ความเสี่ยงในการบริหารงานบุคคล

**ตารางที่ 1 ตารางระบุความเสี่ยง**

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต
1.	การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ต่างๆ เช่น การอนุญาตก่อสร้าง	มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจ ของเจ้าหน้าที่ ซึ่งอาจมีการประวิงเวลาเพื่อเรียกรับสินบนในการปฏิบัติงาน หรือผู้ขออนุญาตอาจเสนอให้สินบนเพื่อแลกกับการลดขั้นตอน
2.	การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ	เจ้าหน้าที่ใช้ตำแหน่งหน้าที่ราชการเพื่อช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใด โดยเรียกรับสินบนเป็นการตอบแทน
3.	การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ	อาจมีการรับสินบน/เรียกรับเงิน/สินน้ำใจ/ซึ่ง จะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญาในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น มีการติดสินบนคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ เพื่อแลกกับการตรวจรับพัสดุที่ไม่ตรงตามสัญญาจ้าง
4.	การบริหารงานบุคคล	ในกระบวนการสรรหาพนักงานจ้าง/การประเมินผลปฏิบัติราชการของพนักงาน มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจ อาจมีการใช้อำนาจแทรกแซง โดยการเรียกรับสินบนเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทำสัญญาจ้าง หรือการประเมินผลปฏิบัติราชการที่ไม่เป็นธรรม เพื่อเรียกรับสินบนในการต่อสัญญาจ้าง หรือการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง

**ตารางที่ 1** อธิบายรายละเอียด โอกาส ความเสี่ยงการทุจริต ว่ามีรูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตที่มีความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงาน บางขั้นตอนอาจไม่มีความเสี่ยงการทุจริต สำหรับขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความสุ่มเสี่ยง หรือโอกาสเกิดการทุจริต ให้อธิบายรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงให้ละเอียดชัดเจนมากที่สุด โดยวิธีการค้นหาความเสี่ยงการทุจริต ค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว เรียกว่า Known Factor และไม่เคยเกิดขึ้นไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด เรียกว่า Unknown Factor

ตารางที่ 2 ตารางประเมินระดับความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
1.	การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ต่างๆ เช่น การอนุญาตก่อสร้าง มีกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจ ของเจ้าหน้าที่ ซึ่งอาจมีการประวิงเวลา เพื่อเรียกรับสินบนในการปฏิบัติงาน หรือผู้ขออนุญาตอาจเสนอให้สินบนเพื่อแลกกับการลดขั้นตอน		/		
2.	การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ เจ้าหน้าที่อาจใช้ตำแหน่งหน้าที่ราชการเพื่อช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใด โดยเรียกรับสินบนเป็นการตอบแทน		/		
3.	การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ อาจมีการรับสินบน/เรียกรับเงิน/สินน้ำใจ ซึ่ง จะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญาในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น มีการติดสินบนคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ เพื่อแลกกับการตรวจรับพัสดุที่ไม่ตรงตามสัญญาจ้าง			/	
4.	การบริหารงานบุคคล ในกระบวนการสรรหาพนักงานจ้าง/การประเมินผลปฏิบัติราชการของพนักงาน มีกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจ อาจมีการใช้อำนาจแทรกแซง โดยการเรียกรับสินบนเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทำสัญญาจ้าง หรือการประเมินผลปฏิบัติราชการที่ไม่เป็นธรรม เพื่อเรียกรับสินบนในการต่อสัญญาจ้าง หรือการพิจารณาเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง	/			

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสี มีรายละเอียดดังนี้

**สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ

**สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวัง ในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้

**สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงาน ภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

**สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 3 การจัดทำมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง
1.	การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ต่างๆ เช่น การอนุญาตก่อสร้าง	มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ ดุลยพินิจ ของเจ้าหน้าที่ ซึ่งอาจมีการ ประวิงเวลา เพื่อเรียกรับสินบนในการ ปฏิบัติงาน หรือผู้ขออนุญาตอาจเสนอให้ สินบนเพื่อแลกกับการลดขั้นตอน	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดขั้นตอน ระยะเวลา ในการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน ลดโอกาสในการ ใช้ดุลยพินิจ</li> <li>ตรวจสอบเอกสารหลักฐาน ประกอบการพิจารณาอนุมัติ ให้ถูกต้อง ครบถ้วน</li> <li>ผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลอย่าง เคร่งครัด</li> </ol>
2.	การใช้อำนาจตามกฎหมาย/ การให้บริการตามภารกิจ	เจ้าหน้าที่อาจใช้ตำแหน่งหน้าที่ราชการ เพื่อช่วยเหลือ อำนาจความสะดวกให้แก่ ผู้รับบริการ หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใด โดย เรียกรับสินบนเป็นการตอบแทน	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือ แนวทางการปฏิบัติเพื่อป้องกันการ เรียกรับสินบน ให้เจ้าหน้าที่ทุกคนใน หน่วยงานถือปฏิบัติ เช่น - มาตรการป้องกันการขัดกันระหว่าง ผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ ส่วนรวม - ประกาศนโยบาย งดรับของขวัญ ของรางวัลทุกชนิดจากการปฏิบัติ หน้าที่ (No Gift Policy)</li> <li>ผู้บังคับบัญชากำกับดูแลให้ ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติหน้าที่ของตน ให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่ เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด</li> </ol>
3.	การจัดซื้อจัดจ้างและการ บริหารพัสดุ	อาจมีการรับสินบน/เรียกรับเงิน/สินน้ำใจ/ ซึ่ง จะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับ คู่สัญญาในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น มีการติด สินบน คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ เพื่อ แลกกับการตรวจรับพัสดุที่ไม่ตรงตาม สัญญาจ้าง	<ol style="list-style-type: none"> <li>แต่งตั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องที่ มีความรู้ ความสามารถในเรื่อง ดังกล่าว</li> <li>จัดส่งเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องไป อบรมเพื่อ เพิ่มพูนความรู้และคาม เข้าใจอย่างถูกต้อง</li> <li>ปลูกฝังจิตสำนึกให้คณะกรรมการมี คุณธรรม จริยธรรม เห็นแก่ประโยชน์ ของประชาชนส่วนรวมเป็นสำคัญ</li> <li>ผู้ บัง คับ บัญ ชา ก ำ กั บ ดู แล กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอย่าง เคร่งครัด</li> </ol>

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง
4.	การบริหารงานบุคคล	ในกระบวนการสรรหาพนักงานจ้าง/การประเมินผลปฏิบัติราชการของพนักงาน มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลพินิจ อาจมีการใช้อำนาจแทรกแซง โดยการเรียกรับสินบนเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทำสัญญาจ้าง หรือการประเมินผลปฏิบัติราชการที่ไม่เป็นธรรม เพื่อเรียกรับสินบนในการต่อสัญญาจ้าง หรือการพิจารณาเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอย่างชัดเจน ลดโอกาสการใช้ดุลพินิจให้มากที่สุด</li> <li>2. ประเมินผลปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด และมีหลักฐานแสดงผลสำเร็จของงานเป็นที่ประจักษ์ ลดการใช้ดุลพินิจ</li> <li>3. ผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลอย่างเคร่งครัด</li> </ol>