การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMENTS

ฉวีวรรณ นิลวงศ์
พนักงานราชการ กลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
สำนักงาน ป.ป.ท.

ประวัติวิทยากร

ชื่อ นางฉวีวรรณ นิลวงศ์

การศึกษา ปริญญาโท สาขานโยบายและการวางแผน จากมหาวิทยาลัยเกริก

ปริญญาตรี สาขารัฐศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง

วุฒิบัตร มหาวิทยาลัยมิสซูรี่ ณ เมืองโลลัมเบีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้รับทุนจากกรมการพัฒนาชุมชนตามโครงการ Leadership Exchange Program

สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) หลักสูตร Corruption Risk & Control Technical Update (CRC)

ประสบการณ์ในการทำงาน

1. ส่วนท้องถิ่น

1.1 เคยดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๗ แห่ง ได้แก่

(1) เทศบาลนครขอนแก่น (2) เทศบาลเมืองระนอง (3) เทศบาลเมืองสระบุรี (4) เทศบาลนครนนทบุรี

(5) เทศบาลนครปากเกร็ด (6) เทศบาลนครรังสิต (7) เทศบาลนครอุดรธานี

1.2 เคยดำรงตำแหน่ง ปลัดเทศบาล

2. ส่วนภูมิภาค เคยดำรงตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครอง (ปลัดอำเภอ) อำเภอสังคม จังหวัดหนองคาย

3. ส่วนกลาง เคยดำรงตำแหน่ง นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล วิทยาลัยการปกครอง กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย นักวิชาการยุติธรรม กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ

ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน (อำนวยการสูง) สำนักงาน ป.ป.ท.

ปัจจุบัน ข้าราชการบำนาญ /พนักงานราชการ กลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงาน ป.ป.ท.

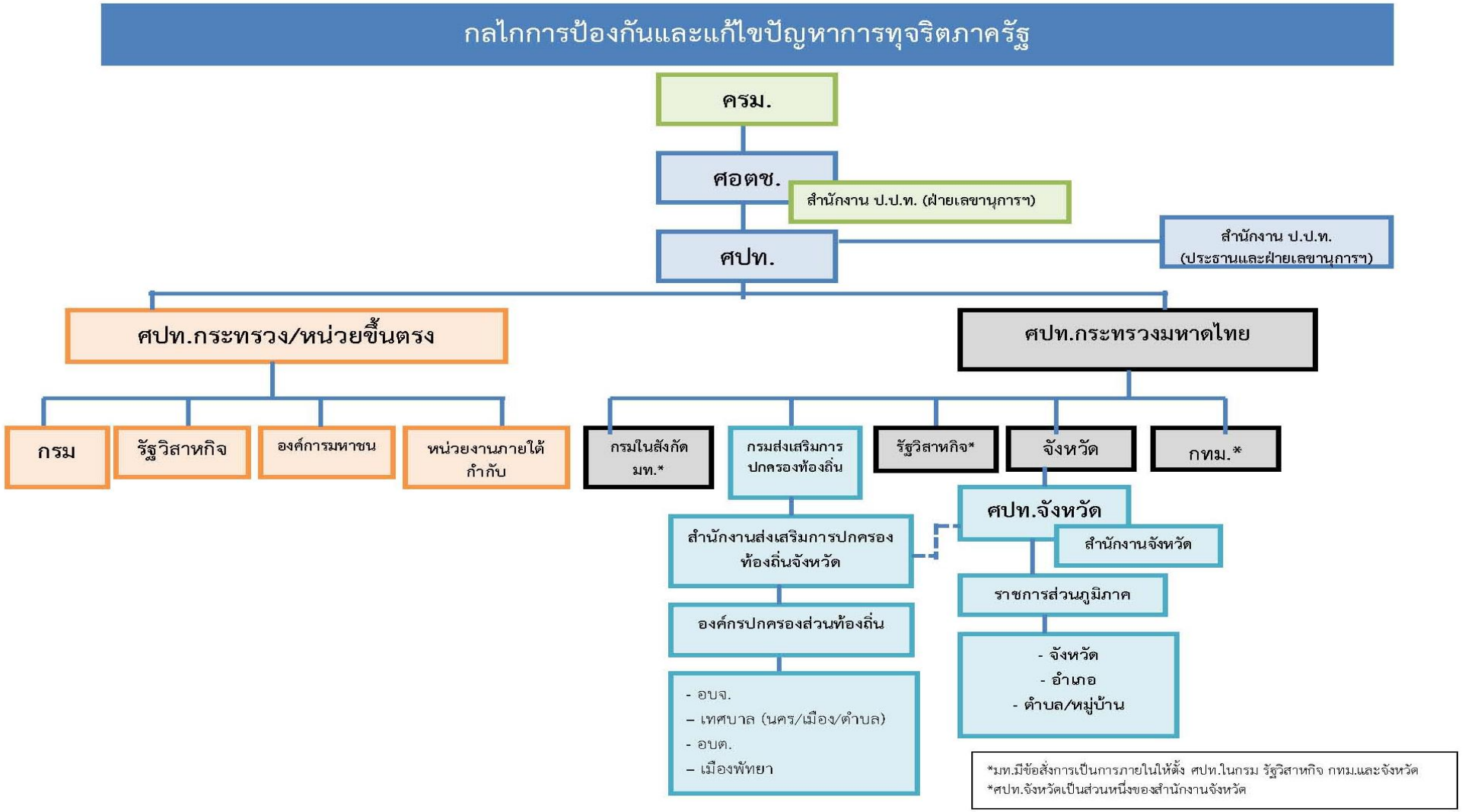
ขอบเขตการบรรยาย

กลไกการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตในภาครัฐ

ทฤษฎีการเกิดการทุจริต ตัวอย่างความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

- ความหมาย/ประเภทของความเสี่ยง
- ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
- การจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต
- ตัวอย่างมาตรการมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต


กลไกการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตภาครัฐ
ครม.
ศอตช.
สำนักงาน ป.ป.ท. (ฝ่ายเลขานุการฯ)
ศปท.
สำนักงาน ป.ป.ท. (ประธานและฝ่ายเลขานุการฯ)
ศปท.กระทรวง/หน่วยขึ้นตรง
ศปท.กระทรวงมหาดไทย
กรม
รัฐวิสาหกิจ
องค์การมหาชน
หน่วยงานภายใต้กำกับ
กรมในสังกัด มท.*
กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
รัฐวิสาหกิจ*
จังหวัด
กทม.*
ศปท.จังหวัด
สำนักงานจังหวัด
สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด
ราชการส่วนภูมิภาค
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- จังหวัด
- อำเภอ
- ตำบล/หมู่บ้าน
- อบจ.
– เทศบาล (นคร/เมือง/ตำบล)
- อบต.
– เมืองพัทยา
*มท.มีข้อสั่งการเป็นการภายในให้ตั้ง ศปท.ในกรม รัฐวิสาหกิจ กทม.และจังหวัด
*ศปท.จังหวัดเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานจังหวัด

คำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี
ที่ ๓๕๘/๒๕๖๒
เรื่อง จัดตั้งศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ

ตามที่ได้มีคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ ๒๒๖/๒๕๕๗ เรื่อง จัดตั้งศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ ลงวันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๗ จัดตั้งศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (ศอตช.) ภายในสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) เพื่อมุ่งเน้นให้ทุกภาคส่วนร่วมกันบูรณาการแก้ไขปัญหาการทุจริตให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างยั่งยืนโดยเร็ว และมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เห็นชอบในหลักการที่ให้ ศอตช. เป็นกลไกในการตรวจสอบและกลั่นกรองรายงานผลการดำเนินการตรวจสอบของส่วนราชการกรณีที่เกี่ยวเนื่องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ประกอบกับคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่นายกรัฐมนตรีได้แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒ ที่กำหนดให้การแก้ไขปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการประจำเป็นหนึ่งในนโยบายเร่งด่วน โดยเร่งรัดการดำเนินมาตรการทางการเมืองควบคู่ไปกับมาตรการทางกฎหมายเมื่อพบผู้กระทำผิดอย่างเคร่งครัด นั้น

โดยที่ได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งนายกรัฐมนตรี ตามประกาศลงวันที่ ๙ มิถุนายน พุทธศักราช ๒๕๖๒ และแต่งตั้งรัฐมนตรี ตามประกาศลงวันที่ ๑๐ กรกฎาคม พุทธศักราช ๒๕๖๒ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการแก้ไขปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบของ ศอตช. เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๑ (๖) และ (๙) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ จึงมีคำสั่ง ดังต่อไปนี้

๑. ให้จัดตั้งศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ เรียกโดยย่อว่า ศอตช. ภายในสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ทำหน้าที่เป็นองค์กรอำนวยการในการแก้ไขปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมีคณะกรรมการอำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ มีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

๒. องค์ประกอบ

๒.๑	นายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมาย	ประธานกรรมการ
๒.๒	ปลัดกระทรวงมหาดไทย	กรรมการ
๒.๓	ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ	กรรมการ
๒.๔	ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	กรรมการ
๒.๕	เลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน	กรรมการ

๒.๖ เลขาธิการ...

๒.๖ เลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม	กรรมการ
๒.๗ อธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ	กรรมการ
๒.๘ เลขาธิการสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	กรรมการ
๒.๙ เลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ	กรรมการ
๒.๑๐ ผู้แทนสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	กรรมการ
๒.๑๑ ผู้แทนสำนักงานอัยการสูงสุด	กรรมการ
๒.๑๒ ผู้ทรงคุณวุฒิที่นายกรัฐมนตรีแต่งตั้ง จำนวนไม่เกิน ๔ คน	กรรมการ
๒.๑๓ เลขาธิการคณะกรรมการ ป.ป.ท.	กรรมการและเลขานุการ
๒.๑๔ ข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ท. ที่ได้รับมอบหมาย	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๒.๑๕ ข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ท. ที่ได้รับมอบหมาย	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

๓. หน้าที่และอำนาจ

๓.๑ เสนอแนะแนวทางและมาตรการในการบูรณาการเพื่อเสริมสร้างและประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชนในการแก้ไขปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบต่อคณะรัฐมนตรี

๓.๒ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับต่าง ๆ รวมทั้งนโยบายของฝ่ายบริหารที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และเพื่อยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย (Corruption Perceptions Index: CPI)

๓.๓ อำนวยการและประสานการปฏิบัติ เร่งรัด ติดตาม กำกับดูแล ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอดคล้องกับคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อรัฐสภา โดยอยู่ภายใต้กรอบธรรมาภิบาล เพื่อบูรณาการการทำงานเพื่อการแก้ไขปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ

๓.๔ รับเรื่องร้องเรียนจากประชาชนที่เกี่ยวกับการทุจริตประพฤติมิชอบ โดยประสานงานให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐตรวจสอบข้อเท็จจริง และเร่งรัดผลการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและความไม่เป็นธรรมให้แก่ประชาชนโดยเร็ว

๓.๕ ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติราชการของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต รวมทั้งตรวจสอบและกลั่นกรองรายงานผลการตรวจสอบของส่วนราชการที่เกี่ยวเนื่องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตตามที่ได้รับมอบหมาย

๓.๖ ให้หน่วยงานของรัฐตอบสนองการดำเนินการของ ศอตช. อย่างทันท่วงทีในทุกกรณีตลอดจนปฏิบัติการตามที่ได้รับร้องขอจาก ศอตช. เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไข หรือสั่งการเจ้าหน้าที่ของรัฐในสังกัดให้ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ หรือให้งดเว้นการดำเนินการใด ๆ ที่ขัดต่อกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี หรือคำสั่งนายกรัฐมนตรี อันก่อให้เกิดความเดือดร้อนและความไม่เป็นธรรมแก่ประชาชน หรือเป็นเหตุให้เกิดความ

๓.๗ แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงาน หรือมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดให้เป็นไปตามคำสั่งนี้ได้ ในกรณีเร่งด่วนประธานกรรมการมีอำนาจดำเนินการตามข้อ ๓.๗ นี้ได้ และรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการทราบ

๓.๘ ดำเนินการอื่นใดตามที่นายกรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

สำหรับการเบิกจ่ายเบี้ยประชุมหรือค่าใช้จ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานที่แต่งตั้งตามคำสั่งนี้ ให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาเบี้ยประชุมกรรมการ พ.ศ. ๒๕๔๗ หรือตามระเบียบของทางราชการแล้วแต่กรณี โดยให้เบิกจ่ายจากงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๒

พลเอก

(ประยุทธ์ จันทร์โอชา)
นายกรัฐมนตรี

ระดับ 1

ยุทธศาสตร์ชาติ (ปี 2561-2580)

- ความมั่นคง
- การสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- การปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ

ระดับ 2

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- นโยบาย/แผนความมั่นคงแห่งชาติ
- แผนการปฏิรูปประเทศ

ชี้นำ/Priority

แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

23 แผนแม่บท

ประกอบด้วย

- เป้าหมายที่ต้องการบรรลุใน 20 ปี แบ่งช่วงละ 5 ปี
- แนวทางการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- Flagship Projects

แผนแม่บทด้านการพัฒนาการเกษตร

- เป้าหมาย ทุกระยะ 5 ปี (ปี 61-65, 66-70, 71-75, 76-80)
- แนวทางการพัฒนา/พื้นที่ดำเนินการ
- Flagship Projects > A > B, C > D, E > F

ระดับ 3

แผนพัฒนาภาค (พ.ศ.2560-2565)

- เป้าหมาย ทุกระยะ 5 ปี
- แนวทางการพัฒนา-พื้นที่ดำเนินการ
- แผนงาน/โครงการ --> แผนปฏิบัติการภาค

> ก, B, D, ข, E, ค

แผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (พ.ศ.2561-2565)

- เป้าหมาย ทุกระยะ 5 ปี
- แนวทางการพัฒนา-พื้นที่ดำเนินการ
- แผนงาน/โครงการ > ข > ค > ง

แผนปฏิบัติราชการประจำปี งปม.ของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด

แผนปฏิบัติราชการ กระทรวงอุตสาหกรรม (พ.ศ.2561-2565)

- วิสัยทัศน์
- เป้าหมาย
- กลยุทธ์
- แผนงาน/โครงการ

> ก > B, B > D

แผนปฏิบัติราชการประจำปี งปม.

แผนปฏิบัติราชการ กระทรวงเกษตรฯ (พ.ศ.2561-2565)

- วิสัยทัศน์
- เป้าหมาย
- กลยุทธ์
- แผนงาน/โครงการ

> ข, E > ง

แผนปฏิบัติราชการประจำปี งปม.

แผนระดับ 3 อื่น ๆ

- ยุทธศาสตร์การปฏิรูปปาล์มน้ำมันและน้ำมันปาล์ม ระยะยาว 20 ปี (60 - 79)
- ยุทธศาสตร์การพัฒนาเกษตรอินทรีย์แห่งชาติ พ.ศ. 2560-2564
- .....

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

แนวทางการพัฒนา

๑. แผนย่อย การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

- “คน” “ระบบ” แผนงาน/โครงการสำคัญ :

๑. แผนงานปลูกฝังความคิด สร้างจิตสำนึกในความซื่อสัตย์สุจริต แยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐ

๒. แผนงานการสร้างนวัตกรรมและมาตรการภายในต่อต้านการทุจริต และการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต

๓.ปรับระบบงาน โครงสร้างองค์กรเอื้อต่อการลดการใช้ดุลยพินิจ

๒. แผนย่อย การปราบปรามการทุจริต

- ดำเนินคดี รวดเร็ว เฉียบขาด เป็นธรรม
- การพัฒนาปรับปรุงมาตรการทางกฎหมาย
- แผนงาน/โครงการสำคัญ : แผนงานสร้างนวัตกรรมการปราบปรามการทุจริตเชิงรุก

ค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย (CPI) ในปี พ.ศ. ๒๕๘๐ จะต้องอยู่ในอันดับ ๑ ใน ๒๐ ของโลก

เป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	๒๕๖๑- ๒๕๖๕	๒๕๖๖-๒๕๗๐	๒๕๗๑-๒๕๗๕	๒๕๗๖-๒๕๘๐
ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ	ดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ของประเทศไทย	อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๕๔ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า **๕๐ คะแนน**	อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๔๓ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า **๕๗ คะแนน**	อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๓๒ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า **๖๒ คะแนน**	อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๒๐ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า **๗๓ คะแนน**

ดัชนีรับรู้การทุจริต CPI ของประเทศไทย ตั้งแต่ ปี ๒๕๓๘ – ๒๕๖๒

ปี พ.ศ.	คะแนน	อันดับ	จำนวนประเทศ
๒๕๓๘	๒.๗๙ (คะแนนเต็ม ๓๐ คะแนน)	๓๔	๔๑
๒๕๓๙	๓.๓๓ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๓๗	๕๔
๒๕๔๐	๓.๐๖ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๓๙	๕๒
๒๕๔๑	๓.๐๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๖๑	๘๕
๒๕๔๒	๓.๒๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๖๘	๙๘
๒๕๔๓	๓.๒๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๖๐	๙๐
๒๕๔๔	๓.๒๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๖๑	๙๑
๒๕๔๕	๓.๒๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๖๔	๑๐๒
๒๕๔๖	๓.๓๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๗๐	๑๓๓
๒๕๔๗	๓.๖๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๖๔	๑๔๖
๒๕๔๘	๓.๘๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๕๙	๑๕๙
๒๕๔๙	๓.๖๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๖๓	๑๖๓
๒๕๕๐	๓.๓๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๘๔	๑๗๙
๒๕๕๑	๓.๕๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๘๐	๑๘๐
๒๕๕๒	๓.๔๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๘๔	๑๘๐
๒๕๕๓	๓.๕๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๗๘	๑๗๘
๒๕๕๔	๓.๔๐ (คะแนนเต็ม ๑๐ คะแนน)	๘๐	๑๘๓
๒๕๕๕	๓๗ (คะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน)	๘๘	๑๗๖
๒๕๕๖	๓๕ (คะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน)	๑๐๒	๑๗๗
๒๕๕๗	๓๘ (คะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน)	๘๕	๑๗๕
๒๕๕๘	๓๘ (คะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน)	๗๖	๑๖๘
๒๕๕๙	๓๕ (คะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน)	๑๐๑	๑๗๖
๒๕๖๐	๓๗ (คะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน)	๙๖	๑๘๐
๒๕๖๑	๓๖ (คะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน)	๙๙	๑๘๐
๒๕๖๒	๓๖ (คะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน)	๑๐๑	๑๘๐

ปี ๒๕๖๒ ภาพรวมคะแนนของประเทศไทยไม่มีการเปลี่ยนแปลง แต่เมื่อพิจารณารายแหล่งการประเมินมีแหล่งคะแนนที่เพิ่มขึ้น ๓ แหล่ง คือ WEF IMD และ PERC คะแนนเท่าเดิม ๔ แหล่ง คือ GI PRS EIU และ BF(TI) ขณะที่ ๒ แหล่งการประเมินมีคะแนนลดลง ๒ แหล่ง คือ V-DEM และ WJP

เพิ่มขึ้น

- World Economic Forum Executive (WEF)
- IMD World Competitiveness Center World Competitiveness (IMD)
- Political and Economic Risk Consultancy Asian Intelligence (PERC)

เท่าเดิม

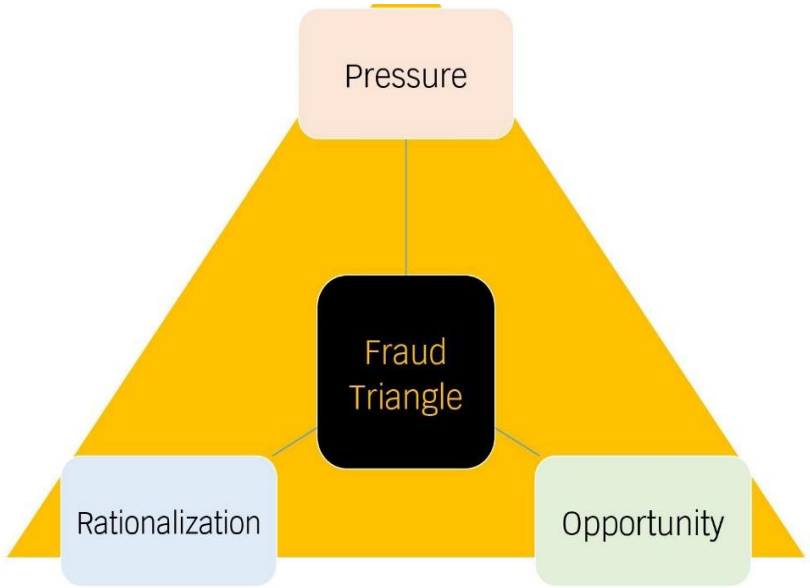
- Global Insight Country Risk Ratings (GI)
- The Political Risk Service International Country Risk Guide (PRS)
- Economist Intelligence Unit Country Risk Service (EIU)
- Bertelsmann Stiftung Transformation Index BF (TI)

ลดลง

- Varieties of Democracy (V-Dem)
- World Justice Project Rule of Law Index Expert Survey (WJP)

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือโอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม กำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และRationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำ

ตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (The Fraud Triangle)



ตัวอย่างรูปแบบความเสี่ยงการทุจริต

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อจัดจ้าง

บริษัทที่จะได้เป็นคู่สัญญาทราบข้อมูล TOR ก่อนเป็นผู้ยกร่าง TOR ให้จนท.ส่งร่าง TOR ให้ก่อน

รับประโยชน์จากผู้มาติดต่อเสนอราคา หรือการสร้างตัวแทนซื้อขาย จำหน่ายวัสดุ

แบ่งซื้อ แบ่งจ้าง

การจ้างที่ปรึกษาโครงการ
-ไม่ใช่ผู้ทำโครงการที่แท้จริง(นอมินี)
เชิญชวนเฉพาะพรรคพวก ตนเอง

กำหนดราคาสูงกว่าความเป็นจริง หรือเพิ่มเนื้องานโดยไม่มีความจำเป็นแต่อยู่ภายในวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

-กำหนดรายละเอียด TOR เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถทำงานได้น้อยราย เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง
-กำหนดคุณลักษณะใกล้เคียงยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง

จัดซื้ออุปกรณ์ที่ไม่มีราคากลาง หรือเพิ่มสเป็ค หรือใช้เรียกชื่ออุปกรณ์ให้แตกต่างกัน

วางแผนและจัดทำโครงการเพื่อให้เกิดการจัดซื้อจัดจ้าง เอื้อประโยชน์ให้กับพรรคพวก

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตการตรวจรับ

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตการตรวจรับ

ไม่ตรงตามรูปแบบรายการ

ไม่มีของครบ ปริมาณ คุณภาพ

งานยังไม่เสร็จสมบูรณ์

ไม่ใช่วิชาชีพ

ไม่มีความรู้

เชื่อตามเอกสารใบจัดส่งของผู้รับจ้าง

ของจำนวนมากไม่สามารถตรวจนับได้

ไม่รู้หน้าที่ในการเป็นกรรมการตรวจรับ

ไม่ได้กำกับ ระหว่างดำเนินการ ไม่สามรถตรวจสอบได้

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตของผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการเงิน บัญชี

ปลอมแปลงใบเสร็จจากร้านค้าต่างๆ

แก้ไขเอกสารทางบัญชี

ปลอมลายมือชื่อที่เกี่ยวข้อง

ปลอมลายมือชื่อถอนเงิน

ละเลยไม่มีการควบคุมใบเสร็จรับเงินอย่างรัดกุม

อนุมัตินำเงินออกจากบัญชีโดยไม่มีเอกสารหลักฐานประกอบการจ่ายเงิน

นำเอกสารหลักฐานประกอบการจ่ายเงินที่เคยอนุมัติเบิกจ่ายแล้วมาวนเบิกจ่ายซ้ำอีก

บันทึกบัญชีไม่ตรงตามความเป็นจริง

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตการจัดทำโครงการ

งบประมาณ

จัดทำโครงการ/อนุมัติ

ดำเนินการตามที่ได้รับอนุมัติ

เบิกจ่ายงบประมาณ

- โครงการไม่สอดคล้องกับภารกิจ (แฝงกิจกรรมอื่น)
- เพิ่มเนื้องานโดยไม่จำเป็น

Overdesign
กำหนดเกินจริง

- เป้าหมายเข้าร่วมไม่ครบ หาคนเซ็นเพิ่ม เซ็นปลอม
- Overbill
- ใบเสร็จปลอม
- รับเงินทอนจากโรงแรม

เบิกเท็จ

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตขั้นตอนการตรวจพื้นที่จริง เพื่อพิจารณาในการออกใบอนุญาตตามกฎหมาย

ต้นน้ำ

-ผู้ประกอบอำนวยความสะดวกการส่งรถมารับ/ตั๋วเครื่องบิน
-เลี้ยงรับรอง + Pocket money (สินน้ำใจ สินบน)/
ค่าอำนวยความสะดวก /ของขวัญ /เลี้ยงรับรอง

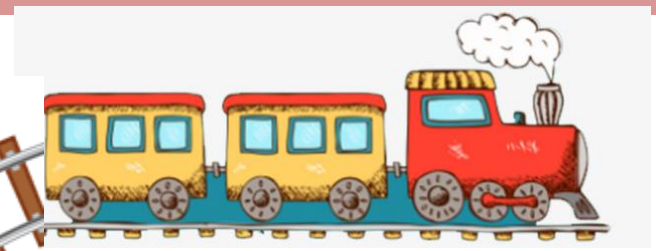
กลางน้ำ

-การตรวจแบบเอื้อประโยชน์/ตรวจแบบเป็นพิธี
-สุ่มตรวจเฉพาะที่ถูก
-ผิดมองไม่เห็น ฯลฯ

ปลายน้ำ

เขียนรายงานไม่ตรงกับข้อเท็จจริง

พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร



รับเงินและเขียนใบเสร็จรับเงินต้นฉบับ
และสำเนา**ไม่ตรงกัน**

รับเงินแล้ว**ไม่นำเงินเข้าบัญชี**
ของทางราชการ

เพิ่มตัวเลขในใบเสร็จรับเงินมาเบิกเกินจริง

นำ**เอกสารเกี่ยวกับการเงินที่**เบิกจ่ายไปแล้ว
นำมาหมุนเวียนเบิกจ่ายซ้ำอีก

รับของขวัญ สินน้ำใจ เงินทอน

เปิดเผย ให้ผู้ประกอบการทราบว่า
ผู้เชี่ยวชาญท่านใดเป็นผู้ประเมินเอกสาร/ตรวจ

เช่าราคาเต็ม/ เช่าเกินจริง รับส่วนต่าง

ซื้อเต็มจำนวน แต่**ส่งของไม่ครบจำนวน**

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตจากการเบิกค่าเช่าบ้าน

- ❖ ทำนิติกรรมอำพราง
- ❖ เช่าแล้วไม่อยู่จริง โดยซื้อใบเสร็จ แล้วให้ค่าใบเสร็จ และเสียภาษีให้เจ้าของบ้านหรือให้คนอื่นเช่าต่อ
- ❖ เบิกค่าเช่าตามสิทธิที่เกิด แต่ไม่เหมาะสมกับราคาเช่าสภาพบ้านหรือสภาพพื้นที่ใกล้เคียง
- ❖ กรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริงรับรองการตรวจสอบไม่เหมาะสม ไม่ตรงกับข้อเท็จจริงตามสภาพบ้านและค่าเช่า

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตเงินสินบนและรางวัลนำจับ

สายสืบปลอม เพิ่มรางวัลนำจับ

การสร้างสายสืบปลอมจะทำให้รัฐได้รับส่วนแบ่งค่าปรับน้อยกว่าที่ควร จากที่ควรจะได้ร้อยละ 70 เหลือเพียงร้อยละ 45 ของค่าปรับ เพราะร้อยละ 25 สูญไปในกระบวนการทุจริต

- กฎหมายบางหน่วยงานกำหนดให้มีการจ่ายเงินสินบนและรางวัลนำจับ กรณีที่มีการจับกุมการหนีศุลกากรหรือสำแดงเท็จ มี 2 กรณี คือ
  - ถ้าไม่มีผู้แจ้งเบาะแส เจ้าหน้าที่ได้รับรางวัลนำจับ 30% ของค่าปรับ
  - ถ้ามีผู้แจ้งเบาะแส เจ้าหน้าที่ได้รับรางวัลนำจับ 25% ของค่าปรับ และผู้แจ้งเบาะแสจะได้รับเงินสินบน 30%ของค่าปรับ

**ในกรณีหลัง สร้างแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ทุจริต โดยการสร้างสายสืบปลอม ซึ่งอาจทำให้เจ้าหน้าที่ได้รับผลประโยชน์สูงสุดถึง 25%+30%=55%

(เนื่องจากเบาะแสมีเพียงลายพิมพ์นิ้วมือเท่านั้น ส่วนรายชื่อผู้แจ้งเบาะแสจะถูกเก็บเป็นความลับ)

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตเรียกรับแป๊ะเจี๊ยะเข้าเรียน

เงินแป๊ะเจี๊ยะ: ปัญหาการศึกษาไทย

- การจ่ายแป๊ะเจี๊ยะของผู้ปกครองเพื่อให้ลูกหลานได้เข้าเรียนในโรงเรียนที่มีการแข่งขันสูง ก่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียกรับเงินใต้โต๊ะ
- โรงเรียนกำหนดเกณฑ์การศึกษาต่อชั้นม.4 ไว้สูง ทำให้มีนักเรียนม.3 จำนวนมากไม่ผ่านเกณฑ์ดังกล่าว โรงเรียนจึงมีเก้าอี้เหลือสำหรับการรับนักเรียนด้วยวิธีพิเศษ ซึ่งเปิดช่องให้มีการเรียกแป๊ะเจี๊ยะ

1. โรงเรียนกำหนดเกณฑ์การศึกษาต่อชั้นม.4 ไว้สูง ทำให้มีนักเรียนม.3 ที่ต้องการเรียนต่อไม่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือก
2. ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดเรื่องสัดส่วนการรับนักเรียน ทำให้โรงเรียนมี “เก้าอี้”เหลือสำหรับการเรียกรับ “แป๊ะเจี๊ยะ”
3. ให้ผู้ปกครองเสนอเงินบริจาค เพื่อแลกกับสิทธิ์ในการเข้าเรียน โดยมีการแนะนำเงินบริจาคขั้นต่ำ
4. ไม่ออกใบเสร็จรับเงิน เพื่อนำเงินบริจาคเข้ากระเป๋าของผู้ที่อยู่ในกระบวนการทุจริต

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตการขออนุญาตในการปลูกสร้างอาคาร

- กรณีการก่อสร้างที่ไม่ถูกต้องตามแบบที่ได้ขออนุญาตไว้ โดยเจ้าหน้าที่อาจมีการปล่อยปละละเลยหรือไม่ได้มีการเข้าตรวจสอบความถูกต้องของการก่อสร้างว่าเจ้าของสิ่งปลูกสร้างหรือเจ้าของโครงการได้มีการปฏิบัติงานตามแบบของอาคารที่ได้ยื่นขออนุญาตไว้ ซึ่งอาจเป็นช่องทางหรือการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจ สามารถกระทำการทุจริตโดยการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งกฎหมายกำหนดให้ต้องปฏิบัติได้
- เจ้าหน้าที่มีการใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาการอนุญาตให้มีการก่อสร้างอาคารไม่เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด เช่น การเว้นระยะห่างระหว่างที่ดินไม่เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด
- การต่อเติม หรือดัดแปลงอาคารเก่าที่มีการก่อสร้างก่อน พ.ร.บ.ควบคุมอาคาร พ.ศ.2522 บังคับใช้ เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถเรียกรับผลประโยชน์จากการต่อเติมอาคาร โดยอ้างว่ามีการต่อเติมก่อนที่กฎหมายบังคับใช้ ทำให้เจ้าของอาคารสามารถเพิ่มพื้นที่อาคารเกินกว่าที่กฎหมายกำหนดได้
- จนท.เสนอให้ใช้ผู้รับเหมาที่เป็น พรรคพวก เครือข่ายของตนเอง ซึ่งมีราคาสูงกว่าความเป็นจริง โดยมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้รับเหมา

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตการขออนุญาตในการปลูกสร้างอาคาร

- เรียกรับสินบน ค่าอำนวยความสะดวก ในการพิจารณาใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร / คอนโด บ้านจัดสรร / โรงงาน อื่นๆ
- • ผลประโยชน์ทับซ้อน รับจ้างเขียนแบบแปลน และตรวจเอง (ถึงแม้ราชการจะให้มีแบบมาตรฐาน อำนวยความสะดวกให้กับประชาชนก็ตาม แต่การขออนุญาตต้องมี ผังประกอบ จึงต้องว่าจ้าง ผู้ตรวจ หรือผู้อนุมัติ อนุญาต จะได้ผ่านง่าย)
- • เจ้าหน้าที่ของรัฐ สมยอม หรือมีส่วนรู้เห็นกับบุคคลหรือนิติบุคคลในการดำเนินการก่อสร้าง ดัดแปลง รื้อถอน หรือเคลื่อนย้ายอาคารโดยมิชอบด้วยกฎหมาย
- • เจ้าหน้าที่ของรัฐ สมยอม หรือมีส่วนรู้เห็นกับบุคคลหรือนิติบุคคลในการใช้อาคารที่ไม่ตรงกับใบรับรองใบอนุญาตหรือที่ยื่นแจ้งต่อเจ้าพนักงานท้องถิ่น
- การเก็บเรื่องไว้ไม่แจ้งผู้ยื่น เพื่อเรียกรับผลประโยชน์หรือดึงเรื่องเพื่อให้ผู้ขอรับบริการติดต่อทวงถาม อาจมีการเสียประโยชน์

WARNING

พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้าง

จัดซื้อจัดจ้างไม่มีของจริง

ซื้อมาแล้ว ตกลงเปลี่ยนของจากผู้ขาย
ภายหลังที่ตวจรับแล้ว

ซื้อของที่ไม่จำเป็น ไม่มีประโยชน์ แต่เพราะได้ส่วนต่าง

นำเอกสารเกี่ยวกับการเงินที่เบิกจ่ายไปแล้ว
นำมาหมุนเวียนเบิกจ่ายซ้ำอีก

รับของขวัญ สินน้ำใจ เงินทอน

แปลงงบมาเพื่อทำโครงการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อหาส่วนต่าง

นำของที่เคยซื้อ เบิกเงินไปแล้ว มาวนจัดซื้อจัดจ้างใหม่

ซื้อเต็มจำนวน แต่ส่งของไม่ครบจำนวน

“ ทุจริตจะ ลด หรือ เพิ่ม เริ่มที่ ตัวเรา ”

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงาน ป.ป.ท.

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตในการใช้ตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย

ทำผิด ให้เป็นถูก

ทำถูก ให้เป็นผิด

บิดเบือน เจรจาเรียกรับ ครั้งแรก /รายเดือน

แยกของที่ผิดในกล่อง 1-4 ไปใส่ในกล่องที่ 5 เหลือผิดกล่องเดียว

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตการปลอมรายชื่อ (ชื่อผี)

- นำรายชื่อผู้ที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ หรือ รับจ้างจริง มาใส่เป็นผู้เข้าร่วมโครงการรับงาน เช่น
  - รายชื่อผู้เข้ารับการอบรม
  - รายชื่อผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ
  - รายชื่อนักเรียนเพื่อขอรับเงินอุดหนุน รายชื่อจ้างทำงาน รายชื่อพนักงานขับรถ ฯลฯ

ตรวจเอกสาร หลักฐาน ครบ ตรวจรับตามระเบียบถูกต้อง

แต่รายชื่อปลอม

กระบวนงานที่ควรทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

- กระบวนงานที่เคยมีประวัติการทุจริต บางเรื่องอาจไม่มีการร้อง เพราะสมยอมกัน
- กระบวนงานที่ขาดหลักเกณฑ์ ที่เป็นบรรทัดฐาน สามารถยกเว้นได้เป็นรายกรณี
- กระบวนงานที่หากเกิดจะอยู่ในความสนใจของโลกโซเชียลมีเดียทันที
- กระบวนงานที่ไม่มี Work Flow ที่กำกับชัดเจน
- กระบวนงานที่ต้องมีระยะเวลาในการพิจารณานาน มีขั้นตอนสลับวับซ้อน แต่ผู้ขอรับบริการมีความต้องการที่รวดเร็ว
- กระบวนงานที่ผู้ขอรับบริการเชื่อว่าเป็นประเพณีที่ต้องจ่าย ค่าอำนวยความสะดวก สินน้ำใจ
- กระบวนงานที่ทำในพื้นที่ หรือ จุดตำแหน่งไม่มีคนรู้เห็น หรือรู้น้อย
- กระบวนงานที่ต้องใช้ดุลยพินิจ เช่น ในการตีความ ใช้เอกสารหลักฐานประกอบน้อย การสุ่มตรวจ/ จับ
- กระบวนงาน ยังไม่มีมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ
- กระบวนงานที่ต้องใช้ ความรู้วิชาชีพเฉพาะเฉพาะด้าน ยากต่อคนนอกจะเข้าใจ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

ทำไม...ต้องทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ทำไม...ต้องทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

เป็นข้อมูลผลักดันให้หน่วยงานเกิดการ **เปลี่ยนแปลง**

ในการปฏิบัติงาน

เพิ่มประสิทธิภาพ **สร้าง**

ภูมิคุ้มกันของหน่วยงาน

เสริมสร้างภาพลักษณ์

สร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

การวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

แผนงานย่อยด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ
แผนงานการสร้างนวัตกรรมและมาตรการภายในต่อต้านการทุจริต
และการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต

แผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
(พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕) ประเด็นปฏิรูปที่ ๒ ด้านการป้องปราม ได้กำหนดให้
ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.)
ดำเนินการวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบ
ในส่วนราชการเป็นประจำทุกปี
และรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา หรือตามระยะเวลาที่กำหนด

ดัชนีที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต
การประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและ
การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ตัวชี้วัด ร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ร้อยละ ๘๐
(๘๕ คะแนน ขึ้นไป)

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

- แผน/ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ความหมาย /ประเภท ของความเสี่ยง
- ปัญหา/วิกฤติต่างกับความเสี่ยง
- ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง

ความหมายของความเสี่ยง

ความเสี่ยง = เหตุการณ์ + โอกาส (ที่มีโอกาส/ คาดว่าจะเกิด)

โอกาส + ผลดี หรือ – ผลลบ

ความบี่ยงเบนจากค่ามาตรฐานกลาง

โอกาสที่เกิดผลดี + STRATEGY

โอกาสที่เกิดความเสียหาย - Risk of loss Control

เคยเกิดแล้ว มีประวัติอยู่แล้วว่าทุจริต ทำอย่างไรจะให้ให้เกิดซ้ำอีก

ข้อบ่งชี้บางเรื่อง น่าสงสัยมีการทุจริตทำอย่างไรจะตรวจพบตั้งแต่แรก

รู้ทั้งรู้ว่าทำไปเสี่ยงต่อการทุจริตจะมีมาตรการป้องกันอย่างไร

พยากรณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต

ปัญหา/วิกฤติต่างกับความเสี่ยง

- **ปัญหา** = ไม่มี ไม่เคย (ระเบียบ กฎหมาย เป็นอุปสรรค ไม่ทันสมัยหรือไม่มีกฎหมายรองรับ/ระบบ IT ไม่ทันสมัย/เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจ) อัตรากำลัง งบประมาณไม่เพียงพอ

ในปัจจุบัน NOW ปัญหาอนาคต = ความเสี่ยง

- **วิกฤติ** = สิ่งที่คาดไม่ถึง UNPLAN เกิดแล้วต้องแก้ไข ฟื้นฟู

- **ความเสี่ยง** = เหตุการณ์ – ที่มีโอกาสเกิด ต้องทำการ Control

\+ = โอกาสในการพัฒนา กลยุทธ์

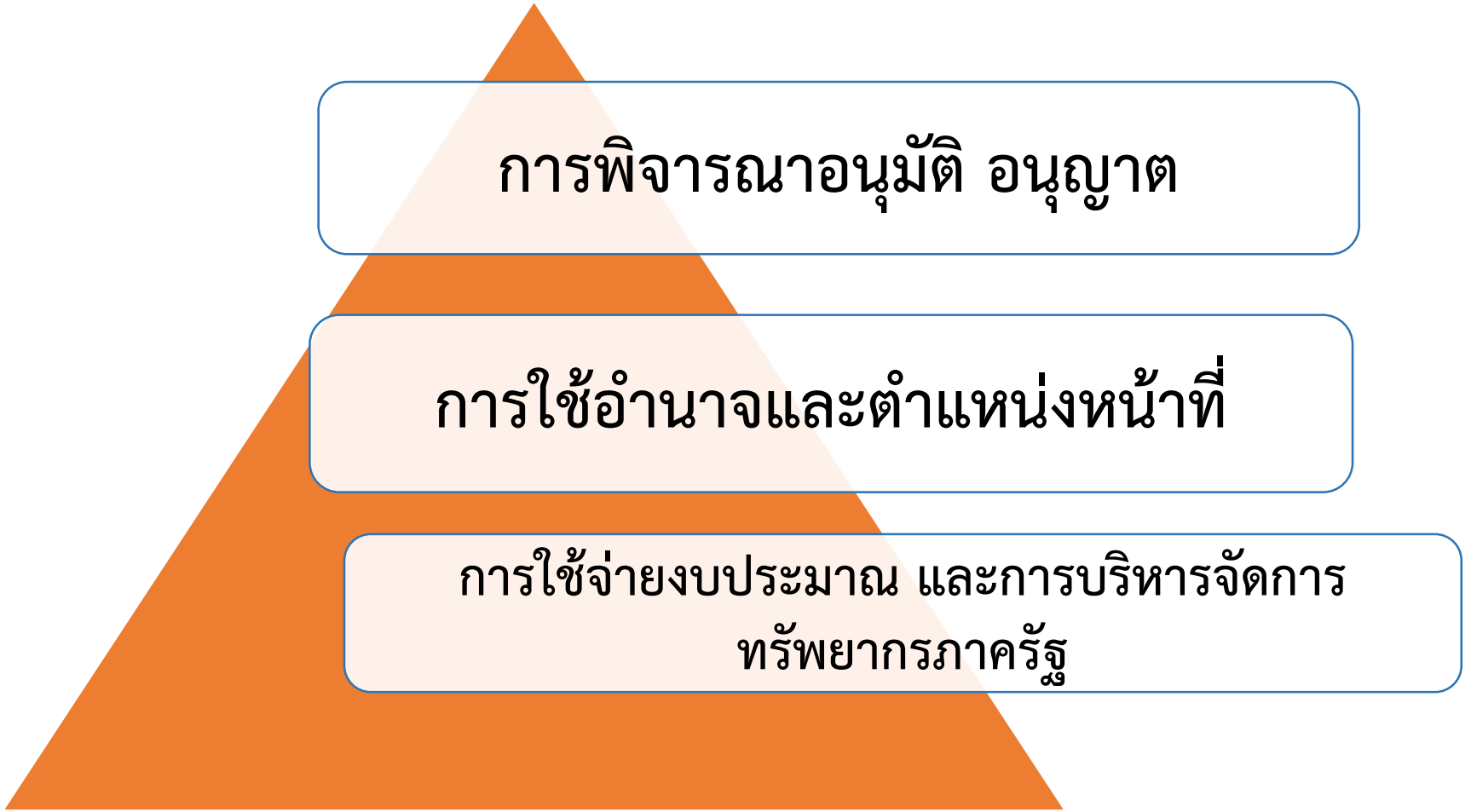
ปัญหา/ไม่ใช่ความเสี่ยง

- ความรู้ความเข้าใจใน พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างฯ
- ขาดคุณธรรมจริยธรรม
- ขาดความหลากหลายในการตรวจสอบ
- ขาดเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน
- ระเบียบ กฎหมายมีช่องว่าง
- การได้ค่าตอบแทนไม่เหมาะสม
- ขาดการประชาสัมพันธ์

การวิเคราะห์และระบุความสี่ยงโดยมีการนำ “ปัญหา”
มาระบุว่าเป็น “ความเสี่ยง”

ซึ่งหากนำความเสี่ยงซึ่งแท้จริงคือปัญหามาจัดการความเสี่ยง
ที่แท้จริงก็จะไม่ถูกค้นพบ
และไม่สามารถป้องกันความเสี่ยงที่แท้จริงได้

ประเภทความเสี่ยงการทุจริตแบ่งเป็น ๓ ด้าน



ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนงานจากภารกิจ ในแต่ละประเภท

ที่จะทำการประเมิน ซึ่งคู่มือนี้ได้จำแนกขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ไว้ ๓ ด้าน ดังนี้ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ เมื่อคัดเลือกได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนงานของประเภทด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตโดยเฉพาะกรณีหน่วยงานมีโครงการขนาดใหญ่ (Mega Project) และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทาง ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง และมาตรการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริตที่มีอยู่ในปัจจุบันของกระบวนงานหรืองาน นั้นๆ จากนั้นจึงลงมือทำการตามขั้นตอนประเมินความเสี่ยงการทุจริต การเตรียมการข้อมูลที่ต้องทำการรวบรวมก่อนลงมือทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามตัวอย่าง ดังนี้

เตรียมข้อมูลก่อนลงมือประเมิน

ชื่อกระบวนงาน/งาน.....

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ที่มีอยู่ในปัจจุบัน

แนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง

๑. การระบุความเสี่ยง

๒. การประเมินสถานะความเสี่ยง

๓. การประเมินค่าความเสี่ยงรวม

๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

๕. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

๗. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

แบบรายงานประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ....

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ชื่อกระบวนงาน / งาน .....

ชื่อหน่วยงาน / กระทรวง.....

ผู้รับผิดชอบ..... โทรศัพท์.....

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง

อธิบายรายละเอียด โอกาส ความเสี่ยงการทุจริต ว่ามีรูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตที่มีความเสี่ยงการ ทุจริตในแต่ละขั้นตอนในการปฏิบัติงาน บางขั้นตอนอาจไม่มีความเสี่ยงการทุจิต สำหรับขั้นตอน การปฏิบัติงานที่มีความสุ่มเสี่ยง หรือโอกาสเกิดการทุจริต ให้อธิบายรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจนมากที่สุด โดยวิธีการการค้นหาความเสี่ยงการทุจริต ค้นหาจาก ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว เรียกว่า Known Factor และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด เรียกว่า Unknown Factor

ระบุรูปแบบพฤติการณ์ที่นำไปสู่ความเสี่ยงการทุจริต ในแต่ละ Process ของกระบวนงานที่ทำการประเมิน

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๒ การประเมินสถานะความเสี่ยง

ตารางที่ ๒

ตารางประเมินสถานะความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง

นำข้อมูลในตารางที่ ๑ มาแยกสถานะความเสี่ยง

* สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ

* สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

* สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคนหลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

* สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินค่าความเสี่ยงรวม

ตารางที่ ๓ ตารางการประเมินค่าความเสี่ยงรวม SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (หรือตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix))

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน /โอกาส/ความเสี่ยงรูปแบบพฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ๓ ๒ ๑	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ๓ ๒ ๑	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง

ให้นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงในช่องโดยเฉพาะสี สีแดง ส้ม เหลือง จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวมในขั้นตอนที่ ๓

(ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง X ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
		๓ ๒	๑
		๓ ๒	๑

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย		X	X
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial		X	X
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		X	X
ผลกระทบต่อกระบวนงานภายใน Internal Process	X	X	
กระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth	X	X	

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

<u>ตารางที่ ๔</u> ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	ประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน		
		ดี	พอใช้	อ่อน

ประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน	ค่าคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน
ดี	๓
พอใช้	๕ หรือ ๖
อ่อน	๗ หรือ ๘ หรือ ๙

แนวทางการประเมินค่าคะแนนความเสี่ยง เทียบกับประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน

นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีค่าความเสี่ยงรวม สูงๆ จากตารางที่ ๓ มาประเมินเทียบหรือประเมินกับมาตรการ การควบคุมจัดการของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบันว่าความเสี่ยงที่แท้จริงคือเรื่องอะไร

ระดับ	คำอธิบาย
ดี	การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
พอใช้	การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
อ่อน	การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผล การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง (๓)
	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง (๕)	ค่อนข้างสูง (๖)
	อ่อน	ปานกลาง (๗)	ค่อนข้างสูง (๘)	สูง (๙)

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๕

พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๔ ตามลำดับความรุนแรงความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตต่อไป โดยวิเคราะห์ตรวจสอบว่ามาตรการเดิมหรือปัจจุบัน(Key Controls in place) ที่หน่วยงานบังคับใช้มีประสิทธิภาพเพียงพอหรือไม่ และต้องมีมาตรการเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) อย่างไรบ้าง ให้ระบุรายละเอียด เพื่อนำสู่การบังคับใช้ความเสี่ยงกับมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตควรเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

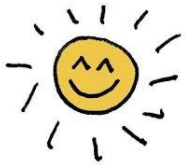
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง

.....

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

ตารางที่ ๖ - ๙ แบบการรายงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถปรับได้ตามความเหมาะสม



ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ตารางที่ ๖ เป็นการประเมินว่ามาตรการป้องกันตามแผนบริหารความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๕ เรื่องอะไรที่ต้องเฝ้าระวังโดยแยกเป็นระดับการเฝ้าระวังความเสี่ยงแยกเป็น ๓ สถานะ เขียว/เหลือง/แดง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

- สถานะสีเขียว : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- สถานะสีเหลือง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < ๓
- สถานะสีแดง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม เพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > ๓

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

จากผลการเฝ้าระวังที่แยกตามสถานะ เขียว เหลือง แดง ตามตารางที่ ๖ ให้นำผลการเฝ้าระวังที่มีความเสี่ยง สูง (สีแดง) และปานกลาง(สีเหลือง) มากำหนดมาตรการ หรือแนวทางการป้องกันเพิ่มเติม

๗.๑ (สถานะสีแดง Red) เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

๗.๒ (สถานะสีเหลือง Yellow) เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

๗.๓ (สถานะสีเขียว Green) ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต	ความเห็นเพิ่มเติม

ตารางที่ ๘ - ๙ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสม เป็นการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหาร

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สถานะความเสี่ยงการทุจริต		
	เขียว	เหลือง	แดง

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

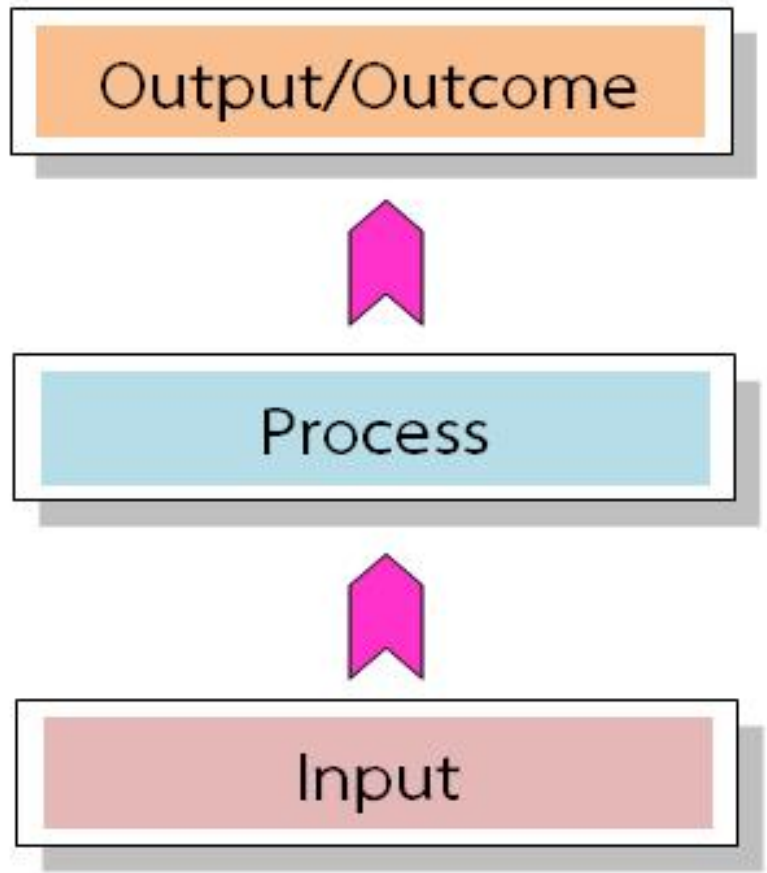
แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่..... หน่วยงานที่ประเมิน	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	
โอกาส/ความเสี่ยง	
สถานะการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	☐ ยังไม่ได้ดำเนินการ ☐ เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง ☐ เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน ☐ ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม ☐ เหตุผลอื่น (โปรดระบุ) ....
ผลการดำเนินงาน	....

ตารางที่ ๑๐ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสม เป็นการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงเสนอต่อผู้บริหาร

ตารางที่ ๑๐ ตารางการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี (ทดแทนแผนเดิม)

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

แนวคิดการออกแบบมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต



(ตัวอย่าง) มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

๑. มาตรการการเปิดเผยข้อมูลรัฐเชิงรุก (Proactive Disclosure)

๒. มาตรการการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ

๓. มาตรการป้องกันการรับสินบน

มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการ หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ได้รับผลสำเร็จ (วิธีป้องกัน) หรือแนวทางที่ตั้งขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่พึง

การจัดทำมาตรการสิ่งที่ต้องการอันดับแรกของการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต คือ ผลลัพธ์ (Outcome) จะบรรลุเป้าหมายต้องมีวิธีการ (HowTo) ประกอบด้วยกระบวนการนำเข้า (Input) เช่น ขั้นตอน กระบวนงาน เพื่อทำให้มาตรการที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมาย หากมีผลลัพธ์เกิดขึ้นมากกว่า ๑ อย่าง ผลลัพธ์นั้นเป็นผลพลอยได้ (ByProduct)ของมาตรการที่กำหนดไว้

ทำไมต้องเปิดเผยข้อมูล

นิยาม :องค์กรแบบเปิด

❖ข้อมูลของรัฐที่ถูกเปิดเผยผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึง นำไปใช้ต่อ หรือแจกจ่ายได้โดยปราศจากข้อจำกัด (องค์การสหประชาชาติ 2016)

❖วัฒนธรรมการกำกับดูแลที่ส่งเสริมหลักการความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอันที่จะสนับสนุนประชาธิปไตยและการเติบโตโดยรวม(OECD 2017)

มาตรการการเปิดเผยข้อมูลรัฐเชิงรุก

ลักษณะของข้อมูลที่เปิดเผย (Open Data)

ข้อมูลถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ (Complete)

เป็นข้อมูลพื้นฐานไม่ถูกปรุงแต่ง (Primary)

อยู่ในเวลาที่เหมาะสมเพื่อรักษาคุณภาพของข้อมูล (Timely)

สะดวกในการเข้าถึง (Accessible)

สามารถนำไปใช้ประโยชน์โดยเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์สามารถประมวลผลได้ (Machine Process able)

ต้องเปิดเผยโดยไม่เลือกปฏิบัติ (Non-discriminatory)

ต้องไม่มีลิขสิทธิ์ (Non-proprietary)

ทุกคนมีสิทธิใช้ข้อมูลได้ (License-free)

การเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก เป็นการแสดงถึงการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้หากหน่วยงานมีการบริหารงานที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ แต่ขาดการเปิดเผยข้อมูลอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่จะทำให้สาธารณชนต่างคิดจิตนาการว่าการบริหารงานของหน่วยงานในเรื่องดังกล่าวมีความไม่โปร่งใส เอื้อประโยชน์หรือทุจริต ซึ่งการที่จะลบล้างหรือชี้แจงทำความเข้าใจต่อสาธารณชนภายหลัง ทำให้ต้องใช้ ทรัพยากรมากกว่า หรืออาจยุ่งยากกว่า ดังคำกล่าวที่ว่า

“ปริมาณพลังงานที่จำเป็นต้องใช้ ในการลบล้าง มีขนาดใหญ่โตกว่าพลังงานที่ใช้ในการผลิต”

มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ

ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการค้นหาความเสี่ยงเพื่อทำการระบุความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการใช้ดุลยพินิจ กรณีขั้นตอนที่มีการใช้ดุลยพินิจให้อธิบายรายละเอียดโอกาสเกิดความเสี่ยงการใช้ดุลยพินิจไม่ชอบเพื่อแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองหรือบุคคลอื่นถึงรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจนมากที่สุด โดยวิธีการการค้นหาความเสี่ยงการทุจริตค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว เรียกว่า Known Factor และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิดเรียกว่า Unknown Factor จากนั้นทำการประเมินสถานความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใดออกตามรายสี

เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสี ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสี มีรายละเอียดดังนี้

- **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ
- **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๑ ตรารงการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดทำมาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ ปีงบประมาณ พ.ศ....

ชื่อกระบวนงาน/งาน.....

ชื่อหน่วยงาน...../กระทรวง.....

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	การใช้ดุลยพินิจ		โอกาส/ความเสี่ยงรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยงการทุจริต			
		มี	ไม่มี		เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง

• **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ

• **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

• **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

• **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ขั้นตอนที่ ๒ การจัดทำมาตรการ

ให้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จากตารางที่ ๑ โดยเฉพาะขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีสถานะความเสี่ยงสูง (สีส้ม) ถึง สูงมาก (สีแดง) นำมาจัดทำมาตรการให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์หรือการประเมินและตรวจสอบว่ามาตรการหรือแนวทางการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจของหน่วยงานที่บังคับใช้ในปัจจุบัน มีหรือไม่ กรณีมีมาตรการหรือแนวทางให้ระบุรายละเอียด (Key Controls in place) และพิจารณาจัดทำมาตรการเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) ซึ่งควรประเมินประสิทธิภาพของมาตรการที่หน่วยงานมีอยู่ในปัจจุบันว่า ดี พอใช้ หรืออ่อน กรณีมาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ หรือ ยังไม่มีมาตรการ ต้องกำหนดมาตรการเพิ่มเติม และทำการขับเคลื่อน กำกับ ติดตาม บังคับใช้ และ ประเมินผล โดยการประเมินประสิทธิภาพของมาตรการป้องกันหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยง แนวทางพิจารณา ดังนี้

- **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ
- **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางการจัดทำมาตรการ

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ

ขั้นตอนที่ ๓ การรายงานการติดตามประเมินผล

เป็นการจัดทำรายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามมาตรการในตารางที่ ๒ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใดหลังจากมีการบังคับมาตรการดังกล่าวไปแล้ว เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่าย ที่ยังแก้ไขไม่ได้ หรือมาตรการใช้ไม่ได้ผล

- ✓ **สถานะสีเขียว** : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- ✓ **สถานะสีเหลือง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ/ นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง
- ✓ **สถานะสีแดง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/ กิจกรรม เพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง

ตารางที่ ๓ ตารางรายงานการติดตาม ประเมินผล

ที่	มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

มาตรการป้องกันการรับสินบน

สินบน (Bribery)

ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด ที่เสนอว่าจะให้ สัญญาว่าจะให้ มอบให้ การยอมรับ การให้หรือการร้องขอสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันส่งผลต่อการตัดสินอย่างใดอย่างหนึ่งในลักษณะจูงใจให้กระทำการหรือไม่กระทำการที่ขัดต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ

การจัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบน โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งความเสี่ยงสูงที่จะเป็นการให้สินบน เช่น เรื่อง การรับค่าอำนวยความสะดวก ของขวัญ คำรับรอง การรับบริจาค ซึ่งกรณีเหล่านี้ยากต่อการพิจารณาว่าเป็นการให้ตามประเพณี วัฒนธรรม หรือสินน้ำใจ หรือเป็นสินบน **หน่วยงานต้องสามารถระบุได้ว่าภารกิจหรือกระบวนงานใดของหน่วยงานตนเอง มีจุดอ่อนที่เป็นความเสี่ยงต่อการรับสินบนอย่างไร ตรงส่วนใด**

กรณีมีความเสี่ยงสูงที่จะเป็นการให้สินบน เช่น

ค่าอำนวยความสะดวก คือค่าใช้จ่ายจำนวนเล็กน้อยที่จ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่รัฐจะดำเนินการตามขั้นตอน กระบวนการ หรือเป็นการกระตุ้นให้ดำเนินการอย่างรวดเร็วขึ้น โดยกระบวนการนั้นไม่ต้องใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ เป็นการกระทำอันชอบด้วยหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐผู้นั้น

ค่ารับรอง และของขวัญ ค่ารับรองและของขวัญ เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของผู้รับบริการรัฐ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี หรือเป็นการแสดงออกซึ่งสินน้ำใจ วัฒนธรรมทางสังคม ซึ่งอาจรวมถึง ค่าที่พัก ค่าโดยสาร การศึกษาดูงาน ค่าอาหารและเครื่องดื่ม บัตรกำนัล ฯลฯ

สินน้ำใจ คือความเอื้อเฟื้อเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการมีน้ำใจ ความมีมิตรไมตรี การดูแลกันและกัน เป็นต้น โดยอาจหวังการเอาประโยชน์จากการใช้อำนาจรัฐของผู้รับในอนาคต

ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการค้นหาความเสี่ยงเพื่อทำการระบุความเสี่ยงการทุจริต ว่ามีรูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีโอกาสการรับสินบน ในรูปแบบใด เช่น ของขวัญ/การเลี้ยงรับรอง /สินน้ำใจ/ เงินทอน/ ค่าอำนวยความสะดวก หรือรูปแบบอื่นๆ (ระบุ) กรณีขั้นตอนที่มีโอกาส หรือความเสี่ยงในการรับสินบน ให้อธิบายรายละเอียดรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจนมากที่สุด โดยวิธีการการค้นหาความเสี่ยงการทุจริต ค้นหาจาก ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว เรียกว่า Known Factor และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่า มีโอกาสเกิดเรียกว่า Unknown Factor จากนั้นทำการประเมินสถานความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใดออกตามรายสี เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่อง สี

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสี มีรายละเอียดดังนี้

- **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ
- **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๑ ตรารงการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบน ปีงบประมาณ พ.ศ....

ชื่อกระบวนงาน/งาน.....

ชื่อหน่วยงาน...../กระทรวง.....

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ระบุความเสี่ยงประเภทรูปแบบการรับสินบน เช่นของขวัญ/การเลี้ยงรับรอง/สินน้ำใจ/ เงินทอน / ค่าอำนวยความสะดวก/ รูปแบบอื่นๆ (ระบุ)	สถานะความเสี่ยง			
			เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง

ขั้นตอนที่ ๒ การจัดทำมาตรการป้องกัน

ให้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จากตารางที่ ๑ โดยเฉพาะขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีสถานะความเสี่ยงสูง (สีส้ม) ถึง สูงมาก (สีแดง) นำมาจัดทำมาตรการให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์หรือการประเมินและตรวจสอบว่ามาตรการหรือแนวทางการป้องกันการรับสินบนของหน่วยงานที่บังคับใช้ในปัจจุบัน มีหรือไม่ กรณีมีมาตรการหรือแนวทางให้ระบุรายละเอียด (Key Controls in place) และพิจารณาจัดทำมาตรการเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) ซึ่งควรประเมินประสิทธิภาพของมาตรการที่หน่วยงานมีอยู่ในปัจจุบันว่า ดี พอใช้ หรืออ่อน กรณีมาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ หรือ ยังไม่มีมาตรการ ต้องกำหนดมาตรการเพิ่มเติม และทำการขับเคลื่อน กำกับ ติดตาม บังคับใช้ และประเมินผล โดยการประเมินประสิทธิภาพของมาตรการป้องกันหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยง แนวทางพิจารณา ดังนี้

- ✓ **ดี** : การควบคุมมีความ**เข้มแข็ง**และดำเนินไปได้อย่าง**เหมาะสม** ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
- ✓ **พอใช้** : การควบคุมยังขาด**ประสิทธิภาพ** ถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงอย่าง มีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
- ✓ **อ่อน** : การควบคุม**ไม่ได้มาตรฐาน**ที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความ**หละหลวมและไม่มีประสิทธิผล** การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

ตารางที่ ๒ ตารางการจัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบน

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/รูปแบบความเสี่ยงในการรับสินบน	มาตรการป้องกันการรับสินบน

ขั้นตอนที่ ๓ การรายงานการติดตาม ประเมินผล

เป็นการจัดทำรายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามมาตรการในตารางที่ ๒ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใดหลังจากที่มีการบังคับใช้มาตรการดังกล่าวไปแล้ว เพื่อพิจารณา จัดทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่าย ที่ยังแก้ไขไม่ได้ หรือมาตรการใช้ไม่ได้ผล

- ✓ **สถานะสีเขียว** : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- ✓ **สถานะสีเหลือง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ/ นโยบาย/ โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง
- ✓ **สถานะสีแดง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/ กิจกรรมเพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง

ตารางที่ ๓ ตารางรายงานการติดตาม ประเมินผล

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริตรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการรับสินบน	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

ตัวอย่างมาตรการป้องกันการรับสินบน

- การจัดทำแนวทางปฏิบัติที่ดีเพื่อป้องกันการรับสินบน อะไรทำได้ อะไรทำไม่ได้
- การให้หรือรับของขวัญ ทรัพย์สิน หรือผลประโยชน์อื่นใด การรับเลี้ยง รับรอง ค่าอำนวยความสะดวก การให้บริการประชาชน การขอรับบริจาค การขอรับเงินสนับสนุน ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เป็นต้น
- ในการไปปฏิบัติหน้าที่ เช่น การตรวจรับ การตรวจสถานที่เพื่อพิจารณาอนุมัติ/อนุญาตต่าง ๆ การสอบสวนตามข้อร้องเรียน ห้ามรับเลี้ยง หรือให้มีการจัดเลี้ยงรับรอง เลี้ยงต้อนรับ กรณีมีความจำเป็นที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ให้ยึดหลักความเหมาะสม
- ในการไปปฏิบัติหน้าที่ เช่น การตรวจรับ การตรวจสถานที่เพื่อพิจารณาอนุมัติ/อนุญาตต่างๆ การตรวจสถานที่เพื่อพิจารณาอนุมัติ/อนุญาตต่าง การสอบสวนตามข้อร้องเรียน ห้ามรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด ให้ปฏิเสธการรับทุกรณี
- ห้ามให้ผู้ประกอบการส่งรถมารับ หรือซื้อตั๋วโดยสารเครื่องบิน รถ เพื่ออำนวยความสะดวก ในการเดินทางไปราชการเพื่อตรวจสถานที่ในการขอรับใบอนุญาตต่างๆ
- การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี เนื่องในโอกาสตามขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม หรือมารยาทที่ถือปฏิบัติกันในสังคม และของที่ให้มีมูลค่าไม่เกิน ๓,๐๐๐ บาท สามารถให้และรับได้ โดยให้รายงานผู้บังคับบัญชาโดยเร็ว

ตัวอย่างมาตรการป้องกันการรับสินบน (ต่อ)

- ห้ามรับเงินแม้จำนวนเล็กน้อยที่จ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างไม่เป็นทางการ และเป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐจะดำเนินตามกระบวนการ หรือเป็นการกระตุ้นให้ดำเนินการรวดเร็วขึ้น โดยกระบวนการนั้นไม่ต้องอาศัยดุลยพินิจพึงจะได้ตามกฎหมายอยู่แล้ว เช่น การขอใบอนุญาต และการได้รับ บริการสาธารณะ เป็นต้น การรับค่าอำนวยความสะดวกมีความเสี่ยงสูงที่จะกลายเป็นการรับสินบน
- มาตรการอื่นๆ เช่น การจัดทำประกาศในการจัดซื้อจัดจ้าง/สัญญาจ้าง ให้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นเงื่อนไขว่า หากพบว่าผู้เสนอราคา/คู่สัญญา/คนกลาง/มีการฝ่าฝืนในการกระทำการทุจริตในการจ่ายสินบนถือว่าเป็นความผิดอาญาทั้งผู้ให้และผู้รับ
- การรับรองตนเอง หน่วยงานอาจจัดเป็นเอกสารที่ระบุรายละเอียดข้อปฏิบัติต่างๆ ในการปฏิบัติงานที่จะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับการรับ หรือให้สินบนไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม เป็นต้น
- จัดทำข้อความหรือแสดงสัญลักษณ์ที่แสดงถึงการประกาศตนไม่รับของขวัญ สินน้ำใจทุกรูปแบบ ณ จุดที่ให้บริการ และประชาสัมพันธ์สื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ ที่เหมาะสม
- การบันทึกภาพ/เสียง การจัดเก็บหลักฐานเพื่อสามารถตรวจสอบ หรือมีระบบสืบค้นย้อนกลับ (Traceability) กับผู้มาขอรับบริการได้อย่างรวดเร็ว

กิจกรรมกลุ่ม

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ....

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ชื่อกระบวนงาน / งาน .....

ชื่อหน่วยงาน / กระทรวง.....

ผู้รับผิดชอบ..... โทรศัพท์.....

แบบตารางทำ WS แผ่นที่ ๑

- **ชื่อหน่วยงาน**.....
- **ชื่อกระบวนงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต**.....

  .....
- **ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (อาจเขียนเป็น Flow chart แสดงขั้นตอนการปฏิบัติงาน)**

แบบตารางทำ WS แผ่นที่ ๒

ชื่อหน่วยงาน.....

ชื่อกระบวนงาน.....

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	อธิบายรูปแบบพฤติการณ์ โอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต โดยละเอียด	สถานะความเสี่ยง			
			เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง

แบบตารางทำ WS แผ่นที่ ๓

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน /โอกาส/ความเสี่ยงรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง	ประสิทธิภาพของการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

แบบตารางทำ WS แผ่นที่ ๔

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง.....

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน /โอกาส/ความเสี่ยงรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

ขอบคุณค่ะ