



# การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในหน่วยงานภาครัฐ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



## คำนำ

การจัดทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร ตามหลักธรรมาภิบาลและเพื่อป้องกันการทุจริตภายในหน่วยงาน ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ซึ่งรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ อยู่ในตัวชี้วัดที่ ๙ การป้องกันการทุจริต ตัวชี้วัดย่อยที่ ๙.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต หัวข้อการประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต ข้อ ๐๒๑ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙ โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์และระบุประเด็นความเสี่ยงที่อาจนำไปสู่การทุจริตในกระบวนการดำเนินงานสำคัญในการบริหารจัดการงบประมาณ

เนื้อหาในรายงานฉบับนี้ ครอบคลุมถึงการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก โดยเฉพาะกระบวนการจัดทำและบริหารจัดการแผนเงินบำรุงของสถานีนามัยเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรชนานวมินทราชินี (สอน.) และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ซึ่งได้วิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงอย่างรอบด้าน ตั้งแต่ขั้นตอนการบันทึกข้อมูลแผนเงินรายจ่าย การตรวจสอบความถูกต้อง การพิจารณาจัดสรรอนุมัติงบประมาณ ไปจนถึงขั้นตอนการดำเนินการใช้จ่ายเงินและการกำกับติดตามผล คณะทำงานการประเมินความเสี่ยงได้กำหนดมาตรการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริตและวิธีดำเนินการแต่ละขั้นตอนอย่างเป็นระบบเพื่อสร้างกลไกการตรวจสอบที่โปร่งใส

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง ในการนำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อเฝ้าระวังและป้องกันการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพ อันส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และสามารถใช้ทรัพยากรของทางราชการเพื่อประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง

หน่วยตรวจสอบภายใน  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา

## สารบัญ

	หน้า
ที่มาและความสำคัญ	๑
วัตถุประสงค์วัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด นิยาม ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๖
• วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๖
• กรอบแนวคิด นิยามตามเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ	
▪ ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต	๖
▪ กรอบแนวคิด และนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๙
• นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๑๔
• ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๑๗
การประเมินเชิงคุณภาพ ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	๑๘
• กรอบแนวทางการประเมินเชิงคุณภาพระบบการจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๑๘
• นิยามหรือความหมายที่เกี่ยวข้อง	๒๐
• นิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริต	๒๑
• ระเบียบวิธีการประเมิน	๒๓
• ระดับผลการประเมิน	๒๔
• ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน	๒๔
แนวทางการดำเนินการ และวิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	๒๘
• แนวทางการดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ	๒๘
• วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	
▪ ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกกระบวนการหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต	๒๙
▪ ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	๒๙
▪ ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒๙
▪ ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต	๓๑
▪ ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	๓๕

### ที่มาและความสำคัญ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Assessment) ไม่ได้เป็นเพียงภารกิจตามระเบียบปฏิบัติเท่านั้น แต่ถือเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในการวางรากฐานความโปร่งใสขององค์กร และการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐเป็นปัญหาที่ซับซ้อนและมีผลกระทบกว้างต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งต้องพิจารณาจากทั้งสาเหตุ รูปแบบที่มักพบเจอ และแนวคิดในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (๒๑) ประเด็น การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ซึ่งมีเป้าหมายหลักเพื่อให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยการทุจริตและประพฤติมิชอบ ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาเพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยให้ความสำคัญกับการปรับและหล่อหลอมพฤติกรรมของ “คน” ให้มีจิตสำนึกและพฤติกรรมที่ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต โดยการเปลี่ยนแปลงวิถีคิด (Paradigm Shift) หรือสามารถแยกแยะประโยชน์ส่วนตนออกจากประโยชน์ส่วนรวมได้ อีกทั้งยังได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนา “ระบบ” เพื่อลดจำนวนคดีทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานภาครัฐ ผ่านการสร้างนวัตกรรมในการต่อต้านการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน โดยแนวทางการสร้างความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐที่สำคัญประการหนึ่ง คือ “การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ” เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ

นอกจากนี้ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ถือเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐเครื่องมือหนึ่ง โดยเป็นเครื่องมือในเชิงบวกที่มุ่งพัฒนาระบบราชการไทยเชิงสร้างสรรค์มากกว่ามุ่งจับผิด เปรียบเสมือนเครื่องมือตรวจสุขภาพขององค์กรประจำปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศได้รับทราบถึงปัญหาการดำเนินงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กร และที่สำคัญเพื่อประเมินธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและการขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมการป้องกันการทุจริต ซึ่งผลการประเมินได้สนับสนุนส่งเสริม และพัฒนาให้หน่วยงานภาครัฐสามารถนำไปปรับใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ในด้านการปฏิบัติงาน การบริการ สามารถอำนวยความสะดวกและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งถือว่าการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานของรัฐ ซึ่งแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (๒๑) ประเด็น การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) กำหนดให้ทุกหน่วยงานที่เข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ต้องผ่านเกณฑ์ ๘๕ คะแนน ขึ้นไป ผ่านการเก็บข้อมูลจาก ๓ ส่วน ได้แก่

๑. แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment : IIT)
๒. แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment : EIT)
๓. แบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT)

ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดพะเยา มีผลการประเมิน ITA อยู่ที่ ๙๙.๒๓ คะแนน จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน อยู่ในระดับ “ผ่านดีเยี่ยม” โดยมีรายละเอียดผลการประเมินรายตัวชี้วัด ดังนี้



เครื่องมือ	ตัวชี้วัด	ผลคะแนน
แบบวัด IIT	ตัวชี้วัดที่ ๑ การปฏิบัติหน้าที่	๙๙.๖๔
	ตัวชี้วัดที่ ๒ การใช้งบประมาณ	๙๙.๓๔
	ตัวชี้วัดที่ ๓ การใช้อำนาจ	๙๙.๙๔
	ตัวชี้วัดที่ ๔ การใช้ทรัพย์สินของราชการ	๙๙.๒๘
	ตัวชี้วัดที่ ๕ การแก้ไขปัญหาการทุจริต	๙๙.๒๒
แบบวัด EIT	ตัวชี้วัดที่ ๖ คุณภาพการดำเนินงาน	๙๘.๔๗
	ตัวชี้วัดที่ ๗ ประสิทธิภาพการสื่อสาร	๙๗.๗๙
	ตัวชี้วัดที่ ๘ การปรับปรุงการทำงาน	๙๗.๖๑
แบบวัด OIT	ตัวชี้วัดที่ ๙ การเปิดเผยข้อมูล	๑๐๐
	ตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต	๑๐๐

อย่างไรก็ดี หากพิจารณาจากข้อคำถาม ITA ในส่วนของเครื่องมือ IIT ที่สอบถามความเห็นจากบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ซึ่งมีข้อมูลที่อาจนำมากำหนดเป็นความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานของรัฐขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตัวชี้วัด	ข้อคำถาม	ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์	เป็นไปตามวัตถุประสงค์มากที่สุด	คะแนน
ตัวชี้วัดที่ ๒ การใช้งบประมาณ	ข้อ 1๔ หน่วยงานท่านใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด	๐.๙๐%	๙๕.๕๐%	๙๘.๒๐



ตัวชี้วัด	ข้อความ	ไม่มี	มีมากที่สุด	คะแนน
ตัวชี้วัดที่ ๒ การใช้งบประมาณ	ข้อ 1๕ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของท่าน มีการเบิกจ่ายเงิน เป็นที่จ เช่น ค่าทำงาน ล่วงเวลา ค่าวัสดุ อุปกรณ์ หรือ ค่าเดินทาง ฯลฯ มากน้อยเพียงใด	๑๐๐%	๐%	๑๐๐
	ข้อ 1๖ หน่วยงานของท่าน มีการใช้งบประมาณหรือการจัดซื้อจัดจ้างที่เอื้อประโยชน์ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่ง มากน้อยเพียงใด	๙๙.๑๐%	๐%	๙๙.๙๒

ตัวชี้วัด	ข้อความ	ไม่เคย	เป็นประจำ	คะแนน
ตัวชี้วัดที่ ๓ การใช้อำนาจ	ข้อ 1๗ ท่านเคยถูกผู้บังคับบัญชาของท่านสั่งให้ทำธุระส่วนตัวของผู้บังคับบัญชาหรือพวกพ้อง บ่อยครั้ง มากน้อยเพียงใด	๙๙.๑๐%	๐%	๙๙.๙๒
	ข้อ 1๘ ท่านเคยถูกผู้บังคับบัญชาของท่านสั่งให้ทำในสิ่งที่เป็นการทุจริตหรือประพฤติมิชอบ บ่อยครั้งมากน้อยเพียงใด	๑๐๐%	๐%	๑๐๐



ตัวชี้วัด	ข้อความ	ไม่มีการเรียกรับ สินบน	มีการเรียกรับ สินบน	คะแนน
ตัวชี้วัดที่ ๓ การใช้อำนาจ	ข้อ ๒๙ การบริหารงาน บุคคลในหน่วยงาน ของท่าน มีการให้ หรือรับสินบน เพื่อ แลกกับการบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย หรือ เลื่อนตำแหน่งหรือไม่	๑๐๐%	๐%	๑๐๐

ตัวชี้วัด	ข้อความ	ไม่ให้ความสำคัญ	ให้ความสำคัญ มากที่สุด	คะแนน
ตัวชี้วัดที่ ๕ การแก้ไขปัญหา การทุจริต	ข้อ ๒๓ ผู้บริหาร สูงสุดของหน่วยงาน ของท่าน ให้ความสำคัญ สำคัญกับการแก้ไข ปัญหาการทุจริต มากน้อยเพียงใด	๐.๙๐%	๙๘.๒๐%	๙๘.๗๔

ตัวชี้วัด	ข้อความ	ไม่สามารถ ป้องกันได้	สามารถป้องกันได้ มากที่สุด	คะแนน
ตัวชี้วัดที่ ๕ การแก้ไขปัญหา การทุจริต	ข้อ ๒๔ ท่านคิดว่า การดำเนินการเพื่อ ป้องกันการทุจริต ของหน่วยงานท่าน สามารถป้องกันได้ มากน้อยเพียงใด	๐%	๙๘.๒๐%	๙๘.๔๖



ตัวชี้วัด	ข้อความ	ไม่เชื่อมั่น	เชื่อมั่นมากที่สุด	คะแนน
ตัวชี้วัดที่ ๕ การแก้ไขปัญหา การทุจริต	ข้อ ๑๕ ท่านเชื่อมั่น ในกระบวนการจัดการ เรื่องร้องเรียนการ ทุจริตและประพฤติ มิชอบภายในหน่วยงาน ของท่านมากน้อย เพียงใด	๐%	๙๘.๒๐%	๙๙.๔๖

จากข้อมูลพบว่า ความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ตอบว่าไม่มีการเบิกจ่ายเงินเป็นเท็จ เช่น ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าวัสดุ อุปกรณ์ หรือค่าเดินทาง ฯลฯ จำนวน ๑๐๐% ไม่เคยถูกผู้บังคับบัญชาสั่งให้ทำในสิ่งที่เป็นการทุจริตหรือประพฤตินิชอบ จำนวน ๑๐๐% การบริหารงานบุคคลในหน่วยงานไม่มีการให้หรือรับสินบน เพื่อแลกกับการบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย หรือเลื่อนตำแหน่ง จำนวน ๑๐๐% การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์มากที่สุด จำนวน ๙๕.๕๐% ไม่มีการใช้งบประมาณหรือการจัดซื้อจัดจ้างที่เอื้อประโยชน์ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่ง จำนวน ๙๙.๑๐% ไม่เคยถูกผู้บังคับบัญชาสั่งให้ทำธุระส่วนตัวของผู้บังคับบัญชาหรือพวกพ้อง จำนวน ๙๙.๑๐% ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาการทุจริตมากที่สุด จำนวน ๙๘.๒๐% การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตสามารถป้องกันได้มากที่สุด จำนวน ๙๘.๒๐% และความเชื่อมั่นในกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤตินิชอบภายในหน่วยงานมากที่สุด จำนวน ๙๘.๒๐%

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าจากความเห็นของบุคลากร ในส่วนของเครื่องมือ IIT ที่สอบถามความเห็นจากบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา สะท้อนให้เห็นว่า ยังคงมีความเสี่ยงการทุจริต แต่อยู่ในสัดส่วนที่ไม่มากนัก ในด้านการใช้งบประมาณ ด้านการใช้อำนาจ และด้านการแก้ไขปัญหาการทุจริตที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ และความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา จึงต้องมีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต เพื่อป้องกันและลดโอกาสการทุจริตได้อย่างแท้จริง



## วัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด นิยาม ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบ และการปฏิบัติงาน ตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร จะช่วยเป็นหลักประกันองค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล

### วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

- ๑) เพื่อสร้างมาตรการป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต
- ๒) เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ
- ๓) เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กรต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบอบธรรมาภิบาล และความเชื่อตรงต่อองค์กร
- ๔) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ

### กรอบแนวคิด นิยามตามเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ

#### ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต

การดำเนินการตรวจสอบเพื่อตรวจจับการทุจริตในองค์กร สิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการคือ ศึกษาเกี่ยวกับพัฒนาการของทฤษฎีการทุจริต และทำความเข้าใจองค์ประกอบของพฤติกรรมที่ทำให้เกิดกระบวนการทุจริต และ กระบวนการติดตามเพื่อค้นพบการทุจริตในรูปแบบต่าง ๆ โดยมีพัฒนาการของทฤษฎีการทุจริต ดังนี้

#### การพัฒนาของทฤษฎีการทุจริต (Fraud Theory)



Cressey (๑๙๕๓) ได้เผยแพร่ผลการศึกษาทฤษฎีการทุจริต โดยระบุว่า การกระทำการทุจริตนั้น เกิดจากสาเหตุ ๓ ประการ โดยทั้ง ๓ ประการจะต้องเกิดขึ้นพร้อมกันทั้งหมดจึงจะเกิดการทุจริตขึ้น โดยมีชื่อเรียกว่าสามเหลี่ยมทุจริต ซึ่งหน่วยงานส่วนใหญ่เข้าไปปรับใช้กับการประเมินความเสี่ยงและวางแผนทางป้องกันการทุจริตด้วยทฤษฎีสามเหลี่ยมทุจริตอย่างแพร่หลาย สาเหตุ ๓ ประการ ประกอบด้วย



(๑) โอกาส (Opportunity) คือ การมีช่องทางที่จะดำเนินการได้ เหตุการณ์ที่จะเอื้ออำนวยให้เกิดการทุจริตจะเป็นสถานการณ์ที่เปิดช่องให้คนใดคนหนึ่งกระทำการทุจริตได้โดยที่เขาไม่รู้หรือเชื่อว่าเขาไม่มีโอกาสถูกจับได้หรือมีโอกาสน้อยที่จะถูกจับได้ องค์กรใดก็ตามที่ไม่มี การดำเนินการอย่างจริงจังที่จะป้องกันการทุจริตก็เท่ากับเปิดโอกาสให้เกิดการทุจริตในองค์กร

(๒) แรงจูงใจหรือแรงกดดัน (Motivation/Pressure) มาจากหลายรูปแบบ เช่น ปัญหาการเงิน หนี้สิน การพนัน ดิฉันเสพติด ชอบเที่ยวเตร่ มีภาระหนี้สินล้นพ้นตัว ความโลภอยากได้อะไรก็มี ถือเป็นแรงผลักดันอย่างหนึ่งและบางกรณีมาจากความรู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับความเป็นธรรมจากองค์กร

(๓) การหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization) คนที่กระทำการทุจริต จะหาเหตุผล โน้มน้าวใจตนเองที่จะกระทำสิ่งนั้นด้วยฐานความคิด (Mindset) ที่สนับสนุนการกระทำการทุจริต หาข้ออ้างที่ยกมาเพื่อให้ตนเองลดความรู้สึกผิดในการกระทำทุจริต เช่น เงินเดือนน้อย หัวหน้างานไม่เป็นธรรม เป็นต้น

ซึ่งสอดคล้องกับบทความของ Wolfe & Hermanson (๒๐๐๔) กล่าวว่าโอกาส คือ ประตุ สู่การทุจริต ส่วนแรงจูงใจ (Pressure) และการหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization) เป็นการสนับสนุน ที่จะพาตนเองเข้าไปสู่กระบวนการทุจริต ทั้งนี้บทความนี้มีการเพิ่มสาเหตุที่ ๔ คือ ผู้กระทำผิดหรือทุจริต ต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพความสามารถ (Capability) ซึ่งสามารถมองเห็นช่องทางกระทำการทุจริต หรือการละเมิดกฎและนโยบายที่มีได้และสามารถเปลี่ยนโอกาสในการทุจริตให้กลายเป็นความจริงได้ผู้ที่มีสมรรถนะ ความสามารถ (Competence) มีลักษณะทั่วไป คือ

- ๑) อำนาจหน้าที่ภายในองค์กรเอื้อต่อการทุจริต
- ๒) มีสติปัญญาเพียงพอในการทำความเข้าใจและใช้ประโยชน์จากสถานการณ์เพื่อก่อทุจริต
- ๓) ความมั่นใจสูงกว่า ยากต่อการตรวจจับได้
- ๔) มีความสามารถหรือทักษะการบีบบังคับขู่เข็ญผู้อื่นให้เห็นด้วยหรือโน้มน้าวให้มองเป็นลูกได้
- ๕) มีความสามารถโกหกได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ
- ๖) สามารถบริหารจัดการ ต่อความเครียดหรือแรงกดดันสูงได้

ซึ่งเป็นที่มาของทฤษฎีสี่เหลี่ยมทุจริต (Rabi & Noorhayati, ๒๐๑๕) ตามทฤษฎีสี่เหลี่ยมทุจริตดังภาพการพัฒนาของทฤษฎีสี่เหลี่ยมการทุจริต

### การพัฒนาของทฤษฎีสี่เหลี่ยมการทุจริต (Four-sided Diamond)



ต่อมา Horwath (๒๐๑๑) ได้ศึกษาและพัฒนาทฤษฎีสี่เหลี่ยมทุจริตในส่วนของสาเหตุที่ ๔ เพิ่มเติม ซึ่งพบว่าความหยิ่งโสทะนงตน (Arrogance) เป็นสาเหตุที่ ๕ ซึ่งได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมของคนที่กระทำการทุจริตภายใต้ลักษณะความหยิ่งโสทะนงตน (Arrogance) มีลักษณะดังนี้

- ๑) ความมีอัตตาที่ยิ่งใหญ่ (Big Ego) หรือการมองโลกในแบบของตนเอง ยึดตนเองเป็นที่ตั้ง
- ๒) มีความคิดว่ากฎเกณฑ์ไม่มีผลบังคับหรือไม่ สามารถนำมาบังคับใช้กับตนได้ (อยู่นอกกฎเกณฑ์)
- ๓) มีพฤติกรรมการใช้อำนาจในการกลั่นแกล้งจับผิดผู้อื่น (Bullying Attitude)
- ๔) การบริหารจัดการแบบเผด็จการและกลัวการเสียตำแหน่ง หรือกลัวถูกลดความสำคัญของตนเองตามทฤษฎีห้าเหลี่ยมทุจริต ดังภาพ

#### การพัฒนาของทฤษฎีห้าเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Pentagon Theory)



## **กรอบแนวคิด และนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต**

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักการควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็นราชการใสสะอาด สามารถสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตและประพฤติมิชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานของส่วนราชการ ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา เข้าร่วมประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment) หรือการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ และได้ดำเนินการในส่วนของตัวเองที่ ๙ การป้องกันการทุจริต เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบ โดยตัวชี้วัดย่อยที่ ๙.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ข้อ ๐๒๑ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งต้องแสดงข้อมูลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ อย่างน้อย ๑ ด้าน จาก ๓ ด้าน ดังต่อไปนี้

**ด้านที่ ๑** ด้านการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ

**ด้านที่ ๒** ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

**ด้านที่ ๓** ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

### **กรอบแนวคิดการพัฒนาการประเมินเชิงคุณภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต**

- ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Management Systems: CRMS)
- CRMS จะต้องสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาหน่วยงานในเชิงบวกมากกว่าทำให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานรู้สึกกังวล
- ผลการประเมิน CRMS ควรให้แนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนให้กับหน่วยงานไปในตัว
- หน่วยงานราชการที่ได้รับการประเมิน CRMS ได้ประโยชน์จากการประเมิน สามารถนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และได้รับประโยชน์ในมุมของการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร โดยเฉพาะการแสดงให้เห็นสังคมและสาธารณชนรับรู้ว่าหน่วยงานให้ความสำคัญกับการยับยั้งการทุจริต

### **แนวคิดการเปิดเผยข้อมูลของรัฐ**

การเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ โดยเฉพาะการเปิดเผยข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งถือเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ ตลอดจนมาตรการต่าง ๆ ในการป้องกันและปราบปรามปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันที่ตรงจุดที่สุด องค์กรระดับนานาชาติในหลายประเทศ ต่างตระหนักถึงความสำคัญของแนวคิดเรื่องการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐและได้พยายามร่วมกันผลักดันแนวคิดของการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (Open Government Data) ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของภาครัฐถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพความโปร่งใสในการให้บริการของภาครัฐ ซึ่งสะท้อนถึงความรับผิดชอบและความโปร่งใสของภาครัฐที่มีต่อผู้ใช้บริการทุกภาคส่วน โดยประชาชนสามารถค้นหาและเข้าถึงข้อมูลที่มีคุณภาพของภาครัฐได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทัน่วงที่



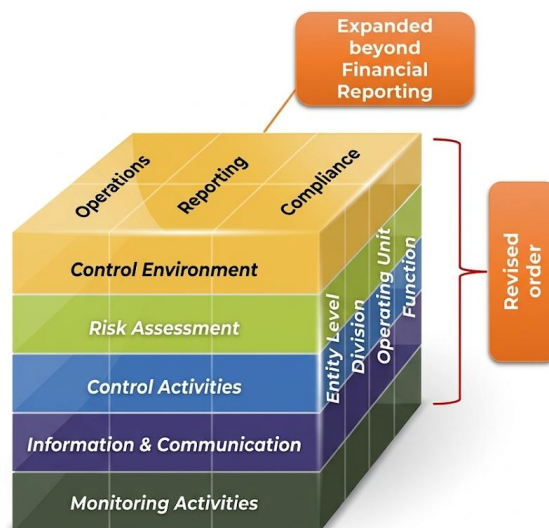
โดยประชาชนสามารถนำข้อมูลต่าง ๆ ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการเพิ่มศักยภาพด้านการบริการของภาครัฐ ทั้งยังช่วยลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มมูลค่าให้กับหน่วยงานราชการ ทำให้ประชาชนไว้วางใจและเชื่อถือมากขึ้น อันจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงานภาครัฐ ตลอดจนเป็นช่องทางสำคัญในการให้ประชาชนได้เข้ามาตรวจสอบการทำงานและการใช้อำนาจของภาครัฐ ซึ่งจะลดโอกาสในการเกิดคอร์รัปชันอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วยและจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศ และเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน และรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติสืบไป

**กรอบตามหลักมาตรฐาน Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) และ ISO ๓๗๐๐๑ : ๒๐๑๖**

**COSO ๒๐๑๓**

กรอบหลักการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับ การยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมา มีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายใน เพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับ ติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่ง ในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ COSO ได้ผลักดันให้กิจการต่าง ๆ ทำการขับเคลื่อน The Three Lines of Defense และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Internal Control Framework

๑) มาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้



## องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

หลักการที่ ๑ : องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม

หลักการที่ ๒ : คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล

หลักการที่ ๓ : คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน

หลักการที่ ๔ : องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน

หลักการที่ ๕ : องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

## องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ ๖ : กำหนดเป้าหมายชัดเจน

หลักการที่ ๗ : ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม

หลักการที่ ๘ : พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต

หลักการที่ ๙ : ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

## องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ ๑๐ : ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๑๑ : พัฒนาระบบเทคโนโลยีใช้ในการควบคุม

หลักการที่ ๑๒ : ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

## องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

หลักการที่ ๑๓ : องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

หลักการที่ ๑๔ : มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินการต่อไปได้

หลักการที่ ๑๕ : มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

## องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ : ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ : ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

## ๒) กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

Corrective: แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

Detective: เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาแส้นั้นแก่ผู้บริหาร

Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่น่าไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไป มีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้า ในอนาคต (Unknown Factor)



## COSO ๒๐๑๗ (COSO ERM ๒๐๑๗)

COSO ๒๐๑๗ Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับกลยุทธ์ และการดำเนินงานขององค์กร ความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเป็นกลไกในการผลักดันให้องค์กรบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้าง มูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กร

องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้



๑) Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) ประกอบด้วย บทบาทของคณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนดวัฒนธรรม ที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์

๒) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของกลยุทธ์ จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

๓) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวมของ ความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

๔) Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมินความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง และการปรับปรุง พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

๕) Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสารต่างๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จการดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

สิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือการแสดงให้เห็นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และตัวแบบธุรกิจขององค์กรอย่างแท้จริง



ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือ ERM นั้นเป็นแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดแบบเดิมหลายประการที่สำคัญ มีดังนี้

แบบเดิม	ERM
ทำแยกเป็นส่วน ๆ หรือฝ่าย ๆ	ทำแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
บริหารแบบตั้งรับ (รอให้เกิดปัญหาแล้วค่อยแก้ไข)	บริหารแบบเชิงรุก (ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น)
ทำเป็นครั้งคราวหรือเฉพาะกิจ	ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
มุ่งเน้นด้านลบเพื่อลดความเสียหาย	มุ่งเน้นด้านบวกด้วยโดยแสวงหาโอกาสที่จะเป็นประโยชน์แก่องค์กร ควบคู่กับด้านลบ

### ISO ๓๗๐๐๑: ๒๐๑๖ Anti-bribery Management Systems : ABMS

ISO ๓๗๐๐๑ มาตรฐานระบบการจัดการต่อต้านการติดสินบน (anti-bribery management systems) ซึ่งองค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (ISO International Standardized Organization) ประกาศเมื่อปี ๒๕๕๘ ครอบคลุมตั้งแต่การจัดตั้งระบบ กระบวนการดำเนินการ การธำรงรักษา และการปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการการติดสินบน ต้องมีการดำเนินการด้วยมาตรการอย่างเป็นระบบที่สมเหตุสมผล เหมาะสมเพียงพอเพื่อป้องกันการติดสินบน ที่ครอบคลุม

#### โครงสร้าง STRUCTURE OF ISO ๓๗๐๐๑ STANDARD ประกอบด้วย

๑. Scope ขอบเขต
๒. Normative references การอ้างอิงตามกฎเกณฑ์
๓. Term and Definitions ข้อกำหนดและคำจำกัดความ
๔. Context of the organization บริบทขององค์กร
๕. Leadership ความเป็นผู้นำ
๖. Planning การวางแผน
๗. Support การสนับสนุน
๘. Operation การทำงาน
๙. Performance Evaluation การประเมินผลการปฏิบัติงาน
๑๐. Improvement การปรับปรุง

ในส่วนโครงสร้างของ ISO ๓๗๐๐๑ ข้อ ๔ ได้กำหนดให้มีหลักการประเมินความเสี่ยงการติดสินบน (Bribery Risk Assessment)



**นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต**

นิยามประเภทของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต		
ด้านที่ ๑	ด้านการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ	การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ หรือตามระเบียบ / ข้อบังคับของหน่วยงาน
ด้านที่ ๒	ด้านการใช้อำนาจและ ตำแหน่งหน้าที่	อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง หรือจากการปฏิบัติหน้าที่ โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ
ด้านที่ ๓	ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ	โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุน หรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และ โครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
การบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริต	การกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริต ให้สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่างๆ ภายในองค์กรที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กร จะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการ และหามาตรการมาป้องกันได้ หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต



นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
สินบน Bribery	สินบน Bribery ISO ๓๗๐๐๑ : ได้ให้ความหมายสินบน หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์เท่าใด(ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและ ไม่ใช่ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใด ๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าว หรือตอบแทนเพื่อให้บุคคลกระทำ หรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น
ของขวัญ	หมายถึง เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่ให้แก่กันเพื่ออภัยภัยไมตรี ให้เป็นรางวัล ให้โดยเสน่หา ให้เพื่อการสงเคราะห์ หรือให้เป็นสินน้ำใจ และให้หมายความรวมถึง ประโยชน์อื่นใด อันอาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การให้สิทธิพิเศษซึ่งมิใช่เป็นสิทธิที่จัดไว้สำหรับบุคคลทั่วไปในการได้รับการลดราคาทรัพย์สินหรือการได้รับบริการ หรือการรับ การฝึกอบรม หรือการรับความบันเทิง ตลอดจนการออกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง หรือ ท่องเที่ยว ค่าที่พัก ค่าอาหาร หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียว และไม่ว่าจะให้เป็นบัตร ตัว หรือหลักฐานอื่นใด การชำระเงินให้ล่วงหน้า หรือการคืนเงินหรือสิ่งของให้ในภายหลัง
รายการทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตาม ธรรมจรรยา	มาตรา ๑๒๘ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปราม การทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปราม การทุจริตแห่งชาติ เรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยา ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๕๓ ข้อ ๓ ให้นิยาม “การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์ อื่นใดตามธรรมจรรยา” หมายความว่า การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากญาติ หรือ บุคคลที่ให้แก่กันโอกาสต่างๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือ วัฒนธรรม หรือให้แก่กันตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน



<p style="text-align: center;"><b>นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต</b></p>	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
<p><b>ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk)</b></p>	<p><b>ความเสี่ยง :</b> เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและมีความเป็นไปได้ที่อาจจะเกิดขึ้น และเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบเกิดขึ้น โดยผลกระทบทางบวกเรียกว่า “โอกาส” และผลกระทบทางลบเรียกว่า “ความเสี่ยง”</p>
	<p><b>ทุจริต : การใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิด :</b> การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและการรับสินบน หรืออาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต</p>
	<p><b>Pain point หรือความต้องการ :</b> ของผู้รับบริการ หรือ ธุรกิจตัวกลาง หรือ Third Party หรือ Customs Broke หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น สำหรับด้านการอนุมัติ อนุญาต ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงการทุจริตเนื่องจากความต้องการของผู้ขอรับบริการ ในแต่ละจุดสัมผัสของการให้บริการเป็นจุดเสี่ยง หรือเป็นตัวการในการเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมิมูลค่าเท่าใด นำสู่การจ่ายเงินและค่าธรรมเนียม นอกกระบบ หรืออาจมีการเอื้อประโยชน์ หรือการตอบแทนบุญคุณในรูปแบบต่าง ๆ อาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม</p>
<p><b>ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต</b></p>	<p>เป็นการค้นหาว่ามีรูปแบบหรือเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดความเสียหายการทุจริตในอนาคต การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความชัดเจน โดยต้องทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนของกระบวนการงาน/ โครงการ ที่อาจจะมีการทุจริตเกิดขึ้น การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริตเป็นหัวใจสำคัญที่ต้อง Point Focus ถึงเหตุการณ์ที่คาดการณ์หรือพยากรณ์ในอนาคตว่าอาจจะเกิดการทุจริตขึ้นหากไม่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตจึงต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าบุคคลใด กระทำการสิ่งใดมีพฤติกรรมอย่างไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร เป็นต้น เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่สามารถลดโอกาสหรือลดความเสี่ยงได้อย่างตรงจุด</p>
<p><b>โอกาส (Likelihood)</b></p>	<p>โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต</p>
<p><b>ผลกระทบ (Impact)</b></p>	<p>ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน</p>
<p><b>ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Owner)</b></p>	<p>คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)</p>
<p><b>ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงการทุจริต (Risk Owner)</b></p>	<p>ผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนการหรือโครงการ</p>



## ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๑) ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กร ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์กร ที่ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ กฎเกณฑ์สำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโตไม่ใช่ความสามารถในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริต แต่คือการทำที่ผู้นำองค์กรต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

๒) ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

๓) กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำการอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ มีตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรม ด้วยการมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้มีผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

๔) มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงาน และมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริง หรือใช้ได้จริงแต่ไม่ได้ผล และสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร



## การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems : CRMS) เป็นระบบที่สำนักงาน ป.ป.ท. ได้ทำการพัฒนาขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต โดยได้ประยุกต์ใช้แนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักสากล ซึ่งประกอบด้วยแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ได้แก่ COSO ๒๐๑๓ Internal Control และ COSO ๒๐๑๗ Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance รวมถึง ISO ๓๗๐๐๑ : ๒๐๑๖ Anti-bribery Management Systems นอกจากนี้ ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริต (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ยังมุ่งให้มีการดำเนินการ ตามแนวทางของวงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act หรือ วางแผน - ปฏิบัติ - ตรวจสอบ - ปรับปรุง) เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ๑. กรอบแนวทางการประเมินเชิงคุณภาพระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การจัดทำเกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการทุจริตมาเป็นกรอบในการจัดทำเกณฑ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

**๑.๑ หลักการที่สำคัญ (Key Principle) ของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้**

**หลักการที่ ๑ เน้นความเสี่ยงการทุจริตหลัก :** การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะประเมินเฉพาะความเสี่ยงการทุจริตที่เป็นภารกิจหลักของหน่วยงาน

**หลักการที่ ๒ การคาดการณ์ในอนาคต :** การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นการคาดการณ์ในอนาคต ไม่ใช่เป็นการประเมินสิ่งที่เป็นปัญหาในปัจจุบัน

**หลักการที่ ๓ ใช้ดุลพินิจอย่างสมเหตุสมผล :** การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นการใช้ดุลพินิจของผู้ประเมิน ดังนั้น ในการใช้ดุลพินิจควรมีหลักการ มีเหตุผล น่าเชื่อถือ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม

**หลักการที่ ๔ เข้าใจปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงการทุจริต :** ผู้ประเมินต้องมีความเข้าใจกระบวนการ/ โครงการ/ งาน ที่ทำการประเมินความเสี่ยง (End To End Process) ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้เรื่องความเสี่ยงการทุจริต รวมถึงโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้นได้ หากไม่มีมาตรการจัดการความเสี่ยง

**หลักการที่ ๕ เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง :** การประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ



## ๑.๒ ทฤษฎีการเกิดการทุจริต

### ๑.๒.๑ ทฤษฎีของ Donald R. Cressey

Donald R. Cressey ได้เสนอทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle Theory) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ประการ ได้แก่ ๑) ความกดดัน (Pressure) เป็นสิ่งเร้า สิ่งกระตุ้น ที่ผลักดันให้เกิดการทุจริต โดยทั่วไปจะเกี่ยวข้องกับปัญหาที่ไม่สามารถหาทางออกได้ ๒) โอกาส (Opportunity) เป็นเหตุการณ์ สถานการณ์ หรือช่องว่างในกระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการกระทำการทุจริต เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ไม่ชัดเจน หนึ่งคนทำงานหลายหน้าที่ส่งผลให้ไม่มีการตรวจสอบการทำงาน ถือเป็นช่องทางที่เอื้อให้แก่คนที่มองเห็นช่องว่างนี้ในการฉวยโอกาสกระทำการทุจริต และ ๓) การหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization) เป็นการหาเหตุผลการทุจริตให้แก่ตนเองว่าสิ่งที่ทำนั้นไม่ใช่เรื่องผิด สามารถทำการทุจริตได้ เนื่องจากมีตัวอย่างการทุจริตในองค์กรให้เห็นเป็นตัวอย่าง (Mohotige, G. et al., ๒๐๑๘)

### ๑.๒.๒ ทฤษฎีของ Robert Klitgaard

Prof. Robert Klitgaard เป็นศาสตราจารย์ทางด้านเศรษฐศาสตร์ จากมหาวิทยาลัย Claremont Graduate University ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัญหาการทุจริตในรูปแบบของสมการ เรียกว่า “สมการคอร์รัปชัน” ซึ่งสามารถแปลเป็นสมการได้ ดังนี้

การทุจริต = การผูกขาด + ดุลพินิจ - กลไกความรับผิดชอบ

Corruption = Monopoly + Discretion - Accountability

จากสมการดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าปัญหาทุจริตคอร์รัปชันจะเพิ่มขึ้น หากระบบเศรษฐกิจมีการผูกขาดกับการใช้ดุลพินิจสูงเกินไป ในทางตรงกันข้ามหากกลไกความรับผิดชอบมากขึ้นโอกาสที่คอร์รัปชันจะลดลงก็จะมีมากขึ้น ด้วยเหตุนี้กลไกความรับผิดชอบ (Accountability) จึงมีความสำคัญมากในการป้องกันการทุจริต เพราะเป็นสิ่งที่จะช่วยบรรเทาผลของการผูกขาด (Monopoly) และอำนาจในการตัดสินใจ (Discretion) ไม่ให้มีมากจนทำให้เกิดการทุจริต (Budiaty, ๒๐๒๐) ดังนั้น สมการคอร์รัปชันจึงเป็นอีกหนึ่งแนวทางในการแก้ไขปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน โดยการลดอำนาจผูกขาด ลดการใช้ดุลพินิจ แต่ส่งเสริมให้เกิดการเพิ่มความรับผิดชอบและความโปร่งใส

การสร้างความปลอดภัยในการดำเนินงานภาครัฐ มีความสัมพันธ์กับแนวทางการแก้ไขปัญหา การทุจริตด้วยปัจจัยที่เป็นสาเหตุการทุจริตทั้ง ๓ ด้าน ซึ่งสมการการทุจริตดังกล่าวแสดงถึงสาเหตุการทุจริตที่เกิดจากอำนาจผูกขาด (Monopoly) ที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจ (Incentive) ซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมจากการ ได้อำนาจอิทธิพลหรือตำแหน่งหน้าที่ราชการในการดำเนินงาน ประกอบกับองค์ประกอบด้านดุลพินิจ (Discretion) ที่สัมพันธ์กับตัวผู้กระทำการทุจริตด้านทัศนคติและเหตุผล (Attitude/ Rationalization) จากความโลภและขาดคุณธรรมจริยธรรม และองค์ประกอบด้านการขาดความรับผิดชอบ (Accountability) ที่เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกอันเกิดจากความอ่อนแอของระบบการบริหารที่ขาดระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจัง ซึ่งสัมพันธ์กับสาเหตุด้านโอกาส (Opportunity) ในการกระทำการทุจริต (ชินกมล มีศิลป์, ๒๕๖๐)

### ๑.๓ ประเภทของการทุจริต

Myint (๒๐๐๐) ให้ความหมายการทุจริตว่า หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ทั้งที่กระทำโดยตัวผู้ทุจริตเองโดยลำพังไม่เกี่ยวกับบุคคลอื่น เช่น การยกยอก การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว การเลือกที่รักมักที่ชัง เป็นต้น และที่เกี่ยวกับสองฝ่ายซึ่งมีผู้ให้และผู้รับ เช่น การเร่งความเร็วในการออกใบอนุญาตและการอนุญาตให้ดำเนินกิจการที่ถูกกฎหมายอย่างสมบูรณ์ ซึ่งเรียกว่า เงินจาระบี (Grease Money) ที่สามารถเปลี่ยนวงล้อของระบบราชการให้ราบรื่นและรวดเร็วขึ้น โดยจากความหมายของการทุจริตดังกล่าว จึงสามารถแบ่งประเภทการทุจริตออกเป็น ๒ ประเภท ดังนี้





**๒.๓.๒ ค่าอำนวยความสะดวก:** ค่าใช้จ่ายจำนวนเล็กน้อยที่จ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่รัฐจะดำเนินการตามขั้นตอน กระบวนการ หรือเป็นการกระตุ้นให้ดำเนินการอย่างรวดเร็วขึ้น โดยกระบวนการนั้นไม่ต้องใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ เป็นการกระทำอันชอบด้วยหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐผู้นั้น

**๒.๓.๓ ค่ารับรองและของขวัญ:** ค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของผู้รับบริการรัฐ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี หรือเป็นการแสดงออกซึ่งสินน้ำใจ วัฒนธรรมทางสังคม ซึ่งอาจรวมถึง ค่าที่พัก ค่าโดยสาร การศึกษาดูงาน ค่าอาหาร และเครื่องดื่ม บัตรกำนัล ฯลฯ

**๒.๓.๔ สินน้ำใจ:** ความเอื้อเฟื้อเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการมีน้ำใจ ความมีมิตรไมตรี การดูแลกันและกัน เป็นต้น โดยอาจหวังการเอาประโยชน์จากการใช้อำนาจรัฐของผู้รับในอนาคต

**๒.๓.๕ ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ:** ค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าสิ่งของใด ๆ ที่มีค่าทางการเงิน รวมถึงสิ่งใช้แทนเงินสด และสิ่งที่สามารถแลกเปลี่ยนเป็นสินค้าหรือบริการได้

### ๓. นิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริต

ประเภทของความเสี่ยงการทุจริต (Types of corruption risks) ในการประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ประกอบด้วย ๓ ด้าน ดังนี้

#### ตารางที่ ๑ นิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริต

ด้านที่	ประเภท	นิยาม
ด้านที่ ๑	การอนุมัติ อนุญาต	การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 หรือตามระเบียบ/ข้อบังคับของหน่วยงาน
ด้านที่ ๒	การใช้อำนาจ และตำแหน่งหน้าที่	อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง หรือจากการปฏิบัติหน้าที่ โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ
ด้านที่ ๓	การใช้จ่าย งบประมาณ	โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมิน ของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ



การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ตามนิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริตข้างต้น มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

### ๓.๑ การอนุมัติ อนุญาต

การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ หรือตามระเบียบ/ข้อบังคับของหน่วยงาน เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์บริบทองค์กร โดยการวิเคราะห์บทบาทภารกิจหน้าที่ของกระบวนการที่หน่วยงานจะทำการประเมินความเสี่ยง การทุจริตนั้น มีการศึกษาทบทวนสถิติข้อมูลต่าง ๆ ของการให้บริการประชาชน โดยจะต้องเขียนขั้นตอนการทำงานในรูปแบบ Flow Chart ที่แสดงระยะเวลาและจำนวนครั้งในการให้บริการประชาชน หลังจากนั้นจะต้องมีการทบทวนเรื่องร้องเรียนการทุจริตเกี่ยวกับกระบวนการนี้ว่า ในรอบหนึ่งปีที่ผ่านมาเคยมีเรื่องร้องเรียนการทุจริตเกี่ยวกับกระบวนการนี้ หรือมีการลัดคิวในการให้บริการ หรือมีการจ่ายเงินเพื่อเร่งให้การทำงานรวดเร็วขึ้นหรือไม่ อย่างไร แต่หากตรวจสอบแล้วพบว่าไม่เคยมีเรื่องร้องเรียนการทุจริต หรือประเด็นในเรื่องที่กล่าวมาข้างต้น หน่วยงานอาจต้องจัดการประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเป็นบุคคลภายนอก เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการให้บริการดังกล่าว และนำข้อมูลที่ได้จากการประชุมมาจัดทำเกณฑ์การประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต อันประกอบไปด้วย โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ที่จะเกิดขึ้น ในแต่ละขั้นตอนของการให้บริการ

### ๓.๒ การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของการบังคับใช้กฎหมาย เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์บริบทองค์กรว่ามีอำนาจหน้าที่อย่างไร โดยนำเสนอสถิติของเรื่องร้องเรียนการทุจริตในรอบปีที่ผ่านมา หลังจากนั้นจึงเลือกภารกิจที่จะทำการประเมินความเสี่ยง

### ๓.๓ การใช้จ่ายงบประมาณ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นเรื่องของการดำเนินการโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ โดยหน่วยงานจะต้องชี้แจงว่า กระบวนการหรือโครงการนี้ดำเนินการมาจากงบประมาณใด เป็นโครงการจัดซื้อจัดจ้าง หรือโครงการที่มีทั้งการจัดซื้อจัดจ้างและดำเนินการโดยหน่วยงานเอง

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ นอกจากหน่วยงานจะเริ่มต้นจากการวิเคราะห์บริบทองค์กรแล้ว จะต้องวิเคราะห์ต่อว่าในรอบปีที่ผ่านมาเคยถูกสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินทักท้วงเรื่องเกี่ยวกับกรณีการใช้จ่ายเงินงบประมาณหรือไม่ หรือหน่วยงานถูกร้องเรียนเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องทบทวนประเด็นดังกล่าวหรืออาจศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำมาเป็นฐานข้อมูลเบื้องต้น โดยพิจารณาเริ่มต้นตั้งแต่ขั้นตอนว่าโครงการของหน่วยงานมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร แล้วจึงวิเคราะห์แต่ละขั้นตอนว่าอาจจะมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนใดบ้าง

ซึ่งทุกกระบวนการจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงที่มุ่งไปสู่การมีโอกาสในการทุจริตตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการในทุกขั้นตอนที่ดำเนินการตามกระบวนการตามโครงการที่เลือกมาทำการประเมินความเสี่ยง หลังจากนั้นจะนำมาสู่การจัดทำแผน และเมื่อทำแผนเสร็จเรียบร้อยแล้วจะเป็นการรายงานผลการดำเนินการตามแผน โดยต้องมีการจัดทำรายงานต่อการประชุมระดับบริหารขององค์กรเพื่อเป็นการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรรับรู้โดยทั่วกัน



#### ๔. ระเบียบวิธีการประเมิน

ประเภทของความเสี่ยงการทุจริตทั้ง ๓ ด้าน ประกอบด้วยตัวชี้วัดการประเมิน ๒ ตัวชี้วัด ดังตารางต่อไปนี้

#### ตัวชี้วัดการประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต”

ตัวชี้วัด	คะแนน
๑) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๖๐
๒) ผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๔๐
รวม	๑๐๐

การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ กำหนดตัวชี้วัดหลัก/ตัวชี้วัดย่อย น้ำหนัก/คะแนน จำนวนข้อคำถาม และคะแนนเต็มรายชื่อ ดังนี้

#### รายละเอียดตัวชี้วัดการประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต”

ตัวชี้วัด/ตัวชี้วัดย่อย	น้ำหนัก/ คะแนน	จำนวนข้อ คำถาม	คะแนนเต็ม รายชื่อ
<b>๑. แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต</b>	<b>๖๐</b>		
๑.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Risk Criteria)	๕	ข้อ ๑	๕
๑.๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต (Risk identification)	๒๕	ข้อ ๑	๑๕
		ข้อ ๒	๕
		ข้อ ๓	๕
๑.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๒๕	ข้อ ๑	๑๕
		ข้อ ๒	๑๐
๑.๔ การรับรองแผนการเปิดเผยข้อมูล	๕	ข้อ ๑	๕
<b>๒. ผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต</b>	<b>๔๐</b>		
๒.๑ ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๓๐	ข้อ ๑	๓๐
๒.๒ การรายงานผลและการเปิดเผยข้อมูล	๑๐	ข้อ ๑	๑๐
รวม	๑๐๐	๙	๑๐๐



## ๕. ระดับผลการประเมิน

ผลการประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) แบ่งเป็นระดับต่าง ๆ ดังนี้

### ระดับผลการประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต”

ระดับ	คะแนน
Excellent : E (ดีเยี่ยม)	ตั้งแต่ ๘๐ คะแนนขึ้นไป
Good : G (ดี)	ระหว่าง ๗๐ – ๗๙ คะแนน
Pass : P (ผ่าน)	ระหว่าง ๖๐ – ๖๙ คะแนน
Upgrade : U (ปรับปรุง)	ต่ำกว่า ๖๐ คะแนน

## ๖. ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๒ ตัวชี้วัด และตัวชี้วัดย่อย ๖ ตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ ๑ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๔ ตัวชี้วัดย่อย

ตัวชี้วัดที่ ๒ ผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๒ ตัวชี้วัดย่อย

### ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต”

#### (Corruption Risk Management Systems: CRMS)

<b>ตัวชี้วัดที่ ๑ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๔ ตัวชี้วัดย่อย (๖๐ คะแนน)</b>
<b>ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Risk criteria) (๕ คะแนน)</b>
การจัดทำเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องมีข้อมูล โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยจะต้องกำหนดผลกระทบที่เกี่ยวกับการเงินหรือที่ไม่ใช่ทางการเงิน โดยมีการกำหนดเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงให้ครบทั้ง ๕ ระดับอย่างชัดเจน
<b>การให้คะแนน</b>
- ไม่มีเกณฑ์การประเมิน หรือมีเกณฑ์การประเมินไม่ครบ ๕ ระดับ = ๐ คะแนน
- มีเกณฑ์การประเมินครบ ๕ ระดับ = ๕ คะแนน



## ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑.๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต (Risk identification) (๒๕ คะแนน)

๑) การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความชัดเจน โดยต้องทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนของกระบวนการงาน/ โครงการ ที่อาจจะมีการทุจริตเกิดขึ้น การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริตเป็นหัวใจสำคัญที่ต้อง Point Focus ถึงเหตุการณ์ที่คาดการณ์หรือพยากรณ์ในอนาคตว่าอาจจะเกิดการทุจริตขึ้นหากไม่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตจึงต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าบุคคลใดกระทำการสิ่งใดมีพฤติกรรมอย่างไรมีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร เป็นต้น เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่สามารถลดโอกาสหรือลดความเสี่ยงได้อย่างตรงจุด

นอกจากนี้ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นจะต้องระบุเฉพาะประเด็นที่เป็นความเสี่ยงการทุจริตอย่างแท้จริงเท่านั้น ไม่มีการนำปัญหาหรือข้อจำกัดต่าง ๆ ของหน่วยงานที่ทราบอยู่แล้วมาเป็นความเสี่ยง เช่น บุคลากรไม่เพียงพอ การขาดงบประมาณ การขาดความรู้ความเข้าใจการขาดจิตสำนึก การมีระเบียบกฎหมายจำนวนมาก เป็นต้น

### การให้คะแนน

- มีการระบุประเด็นความเสี่ยงไม่ชัดเจนหรือมีการนำปัญหาหรือข้อจำกัดมาระบุเป็นประเด็นความเสี่ยงการทุจริตทั้งหมด = ๐ คะแนน
- มีการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตชัดเจนในสัดส่วนที่เท่ากันหรือน้อยกว่าปัญหาหรือข้อจำกัด = ๕ คะแนน
- มีการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตชัดเจนในสัดส่วนที่มากกว่าปัญหาหรือข้อจำกัด = ๑๐ คะแนน
- มีการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตทั้งหมดอย่างชัดเจน = ๑๕ คะแนน

๒) การจัดระดับความเสี่ยงการทุจริตตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยระบุคะแนนรวมและระดับของความเสี่ยงการทุจริต (ต่ำ/ ปานกลาง/ สูง/ สูงมาก) และระบุสีตามระดับความเสี่ยงการทุจริต (เขียว/ เหลือง/ ส้ม/ แดง)

หมายเหตุ : หากผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนใดที่เป็นความเสี่ยงระดับต่ำหรือสีเขียวต้องระบุเหตุผลประกอบว่าหน่วยงานมีมาตรการหรือแนวทางการจัดการความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการงาน/โครงการ ที่เคยกำหนดไว้เดิมอย่างไร

### การให้คะแนน

- มีผลการประเมินความเสี่ยงระดับต่ำทั้งหมด = ๐ คะแนน
- มีผลการประเมินความเสี่ยงอยู่ระหว่าง ระดับปานกลาง ถึง สูงมาก หรือระดับใดระดับหนึ่งแต่ต้องไม่ใช่ความเสี่ยงระดับต่ำเท่านั้น = ๕ คะแนน



**ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑.๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต (Risk identification) (๒๕ คะแนน)**

๓) มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่มุ่งเน้นการรับสินบน Bribery Riskหรือการรับของขวัญ Gift จากการปฏิบัติหน้าที่ หรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถคำนวณมูลค่าได้ โดยหน่วยงานต้องระบุให้ชัดเจนว่าเป็นความเสี่ยงของสินบนประเภทใด เช่น เงินใต้โต๊ะ ค่าอำนวยความสะดวก ของขวัญ การเลี้ยงรับรอง เป็นต้น เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการป้องกันที่นอกเหนือจากนโยบายด้านการไม่รับ สินบนหรือการไม่รับของขวัญจากการปฏิบัติหน้าที่ ในภาพรวมขององค์กร ซึ่งเป็นนโยบายที่ไม่ได้ระบุเฉพาะเจาะจงว่าเป็นการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในกระบวนการ/ โครงการใด ดังนั้น เพื่อเป็นการ ป้องกันและลดโอกาสเกิดการรับสินบนได้แบบตรงจุดและตรงประเด็น จึงต้องมีการกำหนดมาตรการที่เป็นการเฉพาะ

**การให้คะแนน**

- ไม่มีการประเมินความเสี่ยงการรับสินบน = ๐ คะแนน
- มีการประเมินความเสี่ยงการรับสินบน = ๕ คะแนน

**ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (๒๕ คะแนน)**

๑) มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน โดยมาตรการหรือแนวทางดังกล่าวต้องไม่ใช่การอบรมให้ความรู้ การปลูกจิตสำนึก หรือ การประกาศนโยบายไม่รับของขวัญจากการปฏิบัติหน้าที่ในภาพรวมของหน่วยงาน

**การให้คะแนน**

- ไม่มีความสอดคล้องกับประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินทั้งหมด = ๐ คะแนน
- มีความสอดคล้องน้อยกว่าหรือเท่ากับกึ่งหนึ่งของประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน = ๕ คะแนน
- มีความสอดคล้องมากกว่ากึ่งหนึ่งของประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน = ๑๐ คะแนน
- มีความสอดคล้องกับประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินทั้งหมด = ๑๕ คะแนน

๒) มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ต้องเป็นมาตรการที่เป็นผลมาจากการประเมินความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ดังนั้น หากเป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเดิมที่หน่วยงานได้ดำเนินการอยู่แล้ว และประสงค์จะนำมาเป็นมาตรการของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ต้องแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าเป็นมาตรการที่จัดทำเพิ่มเติมจากมาตรการเดิมอย่างไร

**การให้คะแนน**

- เป็นมาตรการที่ดำเนินการก่อนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ แต่มีการเพิ่มเติมมาตรการสำหรับการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ด้วย รวมทุกประเด็นความเสี่ยง น้อยกว่า ๓ มาตรการ = ๐ คะแนน
- เป็นมาตรการที่ดำเนินการก่อนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ แต่มีการเพิ่มเติมมาตรการสำหรับการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ด้วย รวมทุกประเด็นความเสี่ยง อย่างน้อย ๓ มาตรการ = ๕ คะแนน
- เป็นมาตรการที่ดำเนินการก่อนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ แต่มีการเพิ่มเติมมาตรการสำหรับการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ด้วย รวมทุกประเด็นความเสี่ยง อย่างน้อย ๕ มาตรการ = ๑๐ คะแนน



**ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑.๔ การรับรองแผนและการเปิดเผยข้อมูล (๕ คะแนน)**

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ต้องได้รับความเห็นชอบหรือได้รับอนุมัติจากผู้บริหารของหน่วยงาน มีการนำเสนอต่อการประชุมระดับบริหารของหน่วยงานเพื่อรับทราบ และนำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน

**การให้คะแนน**

- ไม่มีการรับรองแผน = ๐ คะแนน
- ดำเนินการในทุกด้านต่อไปนี้ได้อย่างครบถ้วน
  - ๑) ได้รับความเห็นชอบหรือได้รับอนุมัติจากผู้บริหารของหน่วยงาน และ
  - ๒) นำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน = ๕ คะแนน

**ตัวชี้วัดที่ ๒ ผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (๔๐ คะแนน)**

**ตัวชี้วัดย่อยที่ ๒.๑ ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (๓๐ คะแนน)**

การดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตต้องเป็นการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ เท่านั้น โดยหน่วยงานจะต้องรายงานผลการดำเนินการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างแผนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานตามแผนว่ามีส่วนใดที่อยู่ระหว่างดำเนินการ หรือดำเนินการเสร็จแล้ว

**การให้คะแนน**

- ไม่มีรายงานผลการดำเนินงาน = ๐ คะแนน
- มีรายงานผลการดำเนินงานที่มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างแผนและผล น้อยกว่า ๒ มาตรการ = ๑๐ คะแนน
- มีรายงานผลการดำเนินงานที่มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างแผนและผล อย่างน้อย ๒ มาตรการ = ๒๐ คะแนน
- มี ๑) รายงานผลการดำเนินงานที่มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างแผนและผล อย่างน้อย ๓ มาตรการ = ๓๐ คะแนน

**ตัวชี้วัดย่อยที่ ๒.๒ การรายงานผลและการเปิดเผย (๑๐ คะแนน)**

รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ต้องมีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน มีการนำเสนอต่อการประชุมระดับบริหารของหน่วยงานเพื่อรับทราบ และนำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน

**การให้คะแนน**

- ไม่มีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน = ๐ คะแนน
- มีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน และนำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน = ๕ คะแนน
- ดำเนินการในทุกด้านต่อไปนี้ได้อย่างครบถ้วน
  - ๑) มีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน และ
  - ๒) นำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน = ๑๐ คะแนน



## แนวทางการดำเนินการ และวิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

### แนวทางการดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ

#### ๑. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙ ได้แก่ ส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ประกอบด้วย ๒ สำนัก ๗ กอง และ ๑ หน่วย

#### ๒. แนวทางการดำเนินการ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยาดำเนินการตามคู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ตัวชี้วัดที่ ๙ การป้องกันการทุจริต ตัวชี้วัดย่อยที่ ๙.๑ การบริหารความเสี่ยงการทุจริต ข้อ ๐๒๑ ที่กำหนดให้แสดงข้อมูลการประเมินความเสี่ยงในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ อย่างน้อย ๑ ด้าน จาก ๓ ด้าน ดังต่อไปนี้

- ๑) ด้านการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ
- ๒) ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๓) ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.1 การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต		
ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐21	การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แสดงข้อมูลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 อย่างน้อยด้าน 1 ด้านจาก 3 ด้าน ดังต่อไปนี้               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) ด้านการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ</li> <li>(2) ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่</li> <li>(3) ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ</li> </ol> </li> <li>• ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ต้องมีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) การคัดเลือกกระบวนการหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต อย่างน้อย 1 กระบวนการหรือโครงการ</li> <li>(2) การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต</li> <li>(3) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต</li> <li>(4) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต</li> <li>(5) การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต</li> </ol> </li> </ul> <p><b>หมายเหตุ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• หน่วยงานสามารถศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนและวิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ได้จากคู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Assessment) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 โดยกองบริหารความเสี่ยงและสกัดกั้นการทุจริตในภาครัฐ สำนักงาน ป.ป.ท.</li> </ul>



## วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ตามคู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ตัวชี้วัดที่ ๙ การป้องกันการทุจริต ตัวชี้วัดย่อยที่ ๙.๑ การบริหารความเสี่ยงการทุจริต ข้อ ๐๒๑ กำหนดให้ ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ต้องมีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย

- ๑) การคัดเลือกกระบวนการงานหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต อย่างน้อย ๑ กระบวนการ หรือโครงการ
- ๒) การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
- ๓) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ๔) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต
- ๕) การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

### ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกกระบวนการงานหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต อย่างน้อย ๑ กระบวนการ หรือโครงการ

ชื่อ กระบวนการ/โครงการ	การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุง สอน./รพ.สต. สังกัด อบจ.พะเยา
ชื่อ หน่วยงาน	องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา
ประเภทความเสี่ยงด้านที่ ๓	ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

### ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยาได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานของกระบวนการหรือโครงการ และ ประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยการอธิบายรูปแบบ / วิธีการที่อาจเกิดการ ทุจริตในอนาคต (รายละเอียดตามตาราง [ท้ายขั้นตอนที่ ๔](#))

### ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยากำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือด้านโอกาส (Likelihood) และ ด้านผลกระทบ (Impact) และการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงใน ช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ
- ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งเป็นผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน



**เกณฑ์กำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต (Likelihood)**

ตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นน้อยครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นได้ยาก

**เกณฑ์กำหนดระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)**

ตารางระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)		
ระดับ	ผลกระทบที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	กระทบต่องบประมาณและ/หรือความเชื่อมั่นของสังคมระดับสูงมาก
๔	สูง	กระทบต่องบประมาณและ/หรือความเชื่อมั่นของสังคมระดับสูง
๓	ปานกลาง	กระทบต่องบประมาณและ/หรือความเชื่อมั่นของสังคมระดับปานกลาง
๒	น้อย	กระทบต่องบประมาณและ/หรือความเชื่อมั่นของสังคมระดับต่ำ
๑	น้อยมาก	กระทบต่องบประมาณและ/หรือความเชื่อมั่นของสังคมระดับต่ำมาก



### ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

กำหนดระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยใช้ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต (Likelihood) คูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ซึ่งระดับความเสี่ยงกำหนดไว้เป็น ๔ ระดับ และจัดทำเกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต} \times \text{ระดับความรุนแรงของผลกระทบ}$$

$$\text{Degree of Risk} = \text{Likelihood} \times \text{Impact}$$

ลำดับ	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
๑	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๑๕ ขึ้นไป
๒	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	๑๐ - ๑๔
๓	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๕ - ๙
๔	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)	น้อยกว่า ๕

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)					
โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
๑	๑	๒	๓	๔	๕

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)					
โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
๔	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
๓	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
๒	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
๑	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง



ชื่อ กระบวนการ / โครงการ : การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุง สอน./รพ.สต. สังกัด อบจ.พะเยา

ลำดับ ที่	ขั้นตอน	ประเด็นความเสี่ยง	Risk Score (Likelihood x Impact)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง
๑	วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลแผนรายรับ-รายจ่ายของปีงบประมาณที่ผ่านมา	การนำข้อมูลจากเงินบำรุงคงเหลือ/ข้อมูลรายจ่ายย้อนหลัง ๓ ปี นำมาวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนเงินบำรุงฯ อาจมีการบิดเบือนข้อมูลรายรับ - รายจ่ายเพื่อขออนุมัติงบประมาณสูงกว่าความเป็นจริง	๑	๔	๔	ต่ำ
๒	ชี้แจงการจัดทำแผนค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี	การจัดประชุมชี้แจงแนวทางการจัดทำแผนเงินบำรุง(แผนเงินรายจ่าย) ประจำปี อาจมีการเลือกปฏิบัติในการให้ข้อมูลหรือเอื้อประโยชน์ให้บางหน่วยงานได้รับงบประมาณมากกว่าหน่วยงานอื่นโดยไม่มีเกณฑ์ที่โปร่งใส	๒	๔	๘	ปานกลาง
๓	สอน./รพ.สต. บันทึกข้อมูลแผนเงินรายจ่าย	การบันทึกข้อมูลตามแบบฟอร์ม อาจมีการจัดทำโครงการ หรือการใส่ชื่อโครงการเพื่อรองรับการเบิกจ่ายให้ เป็นไปตามความต้องการส่วนตัว	๑	๓	๓	ต่ำ



ชื่อ กระบวนการ / โครงการ : การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุง สอน./รพ.สต. สังกัด อบจ.พะเยา

ลำดับ ที่	ขั้นตอน	ประเด็นความเสี่ยง	Risk Score (Likelihood x Impact)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง
๔	ตรวจสอบความถูกต้อง ของแผนเงินบำรุง	การตรวจสอบความ ถูกต้องผ่านศูนย์ ประสานงานระดับอำเภอ ผ่านกองสาธารณสุขและ สิ่งแวดล้อม และผ่าน กองยุทธศาสตร์และ งบประมาณ เป็นการใช้ ดุลยพินิจ อาจมีการ เรียกรับผลประโยชน์ เพื่อแลกกับการอนุมัติ ผ่านหรืออาจมีการ ตีกลับโครงการเพื่อ ขัดขวางการทำงาน	๑	๒	๒	ต่ำ
๕	พิจารณาจัดสรร/อนุมัติ แผนรายจ่ายตามกรอบ วงเงินที่ตั้งไว้	การรวบรวมข้อมูลแผน เงินบำรุงฯ การจัดส่ง ข้อมูลคำขอแผนเงิน บำรุงให้คณะกรรมการ พิจารณาอนุมัติถึงบ ประมาณ และจัดทำ บันทึกข้อความเสนอ ขออนุมัติแผนการใช้ จ่ายเงินบำรุง ประจำปี งบประมาณ อาจมีการ อนุมัติแผนฯ ในโครงการ ที่ไม่มีความคุ้มค่า หรือ เอื้อประโยชน์ต่อพรรค พวก หรือผู้รับเหมาฯ ประจำ	๑	๓	๓	ต่ำ



ชื่อ กระบวนการ / โครงการ : การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุง สอน./รพ.สต. ลี้กัต อบจ.พะเยา

ลำดับ ที่	ขั้นตอน	ประเด็นความเสี่ยง	Risk Score (Likelihood x Impact)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง
๖	ประกาศใช้แผนเงิน บำรุง สอน./รพ.สต. ประจำปี	อาจมีการปกปิดข้อมูล แผนเพื่ออนุมัติจริง เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถ แก้ไขรายละเอียด โครงการในภายหลังได้ โดยไม่มีใครตรวจสอบ	๑	๒	๒	ต่ำ



ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

ชื่อ กระบวนการ / โครงการ : <u>การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุง สอน./รพ.สต. สังกัด อบจ.พะเยา</u>							
ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนิน โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุม หรือป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะ เวลา	ผู้รับ ผิดชอบ
๑	วิเคราะห์เปรียบเทียบ ข้อมูลแผนรายรับ-รายจ่าย ของปีงบประมาณที่ ผ่านมา	การนำข้อมูลจากเงิน บำรุงคงเหลือ/ข้อมูล รายจ่ายย้อนหลัง ๓ ปี นำมาวิเคราะห์เพื่อ จัดทำแผนเงินบำรุงฯ อาจมีการบิดเบือน ข้อมูลรายรับ-รายจ่าย เพื่อขออนุมัติงบประมาณ สูงกว่าความเป็นจริง	ต่ำ	๑.การตรวจสอบความ ถูกต้องของฐานข้อมูล โดยการ สอ บ ทาน ความสมเหตุสมผล ของข้อมูล (Data Reconciliation) ๒. มาตรการความโปร่งใส และแนวทางปฏิบัติ ด้านจริยธรรม (Do's & Don'ts) เพื่อให้ เป็น หลักเกณฑ์ ในการ ประพฤติปฏิบัติตนและ รักษาคุณงามความดีของ เจ้าหน้าที่ ต้องยึดถือใน การปฏิบัติงาน	๑.แต่งตั้งคณะทำงาน สอบทานข้อมูลแผน ทำหน้าที่เปรียบเทียบ ข้อมูลย้อนหลัง ๓ ปี กับงบประมาณที่ ได้รับจริง หากพบ ตัวเลขรายจ่ายที่ ผิดปกติให้หน่วยงาน เจ้าของเรื่องทำบันทึก ชี้แจงเหตุผลความ จำเป็นประกอบก่อน เข้าสู่กระบวนการถัดไป ๒. ประกาศนโยบาย คุณธรรมความโปร่งใส และเจตจำนงการ บริหารงานด้วย ความสุจริตฯ ๓. จัดทำแนวทาง ปฏิบัติด้านจริยธรรม (Do's & Don'ts)	มิ.ย.	กอง สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม



ชื่อ กระบวนการ / โครงการ : การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุง สอน./รพ.สต. สังกัด อบจ.พะเยา							
ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนิน โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุม หรือป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะ เวลา	ผู้รับ ผิดชอบ
๒	ชี้แจงการจัดทำแผนคำขอ งบประมาณรายจ่าย ประจำปี	การจัดประชุมชี้แจง แนวทางการจัดทำแผน เงินบำรุง(แผนเงินรายจ่าย) ประจำปี อาจมีการเลือก ปฏิบัติในการให้ข้อมูล หรือเอื้อประโยชน์ให้ บางหน่วยงานได้รับ งบประมาณมากกว่า หน่วยงานอื่นโดยไม่มี เกณฑ์ที่โปร่งใส	ปาน กลาง	๑. การเผยแพร่ข้อมูล อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ๒. มาตรการ “นโยบาย ไม่รับของขวัญ” (No Gift Policy) ๓. มาตรการป้องกันการ ขัดกันระหว่างผลประโยชน์ ส่วนตนกับผลประโยชน์ ส่วนรวม ๔. มาตรการความโปร่งใส และแนวทางปฏิบัติ ด้านจริยธรรม (Do's & Don'ts) เพื่อให้ เป็น หลักเกณฑ์ในการ ประพฤติปฏิบัติตนและ รักษาคุณงามความดีของ เจ้าหน้าที่ ต้องยึดถือใน การปฏิบัติงาน	๑. จัดทำเอกสาร คู่มือ/แนวทางที่ ชัดเจนและแจ้งเวียน ให้ทุก สอน./รพ.สต. ทราบ และจัดประชุม ชี้แจงผ่านระบบ ออนไลน์ เพื่อบันทึก วิธีโอไว้เป็นหลักฐาน ว่าทุกหน่วยงานได้รับ ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน ๒. ประกาศนโยบาย ไม่รับของขวัญ (No Gift Policy) ๓. ประกาศมาตรการ ป้องกันการขัดกัน ระหว่างผลประโยชน์ ส่วนตนกับผลประโยชน์ ส่วนรวม ๔. ประกาศนโยบาย คุณธรรมความโปร่งใส และเจตจำนงการ บริหารงานด้วยความ สุจริตฯ ๕. จัดทำแนวทาง ปฏิบัติด้านจริยธรรม (Do's & Don'ts)	มิ.ย.	กอง สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม



ชื่อ ภาระงาน / โครงการ : การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุง สอน./รพ.สต. สังกัด อบจ.พะเยา							
ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนิน โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุม หรือป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะ เวลา	ผู้รับ ผิดชอบ
๓	สอน./รพ.สต. บันทึก ข้อมูลแผนเงินรายจ่าย	การบันทึกข้อมูลตาม แบบฟอร์ม อาจมีการ จัดทำโครงการ หรือ การใส่ชื่อโครงการเพื่อ รองรับการเบิกจ่ายให้ เป็นไปตาม ความ ต้องการส่วนตัว	ต่ำ	๑.มาตรการตรวจสอบ ผ่านคณะกรรมการ กลั่นกรองเพื่อป้องกัน การใส่ชื่อโครงการเพื่อ เอื้อประโยชน์ส่วนตัว ๒. มาตรการความโปร่งใส และแนวทางปฏิบัติ ด้านจริยธรรม (Do's & Don'ts) เพื่อให้เป็น หลักเกณฑ์ในการ ประพฤติปฏิบัติตนและ รักษาคุณงามความดีของ เจ้าหน้าที่ ต้องยึดถือใน การปฏิบัติงาน	๑.แต่งตั้งคณะกรรมการ กลั่นกรองแผนระดับ อำเภอ เพื่อตรวจสอบ ชื่อโครงการก่อน สรุปแผนภาพรวม ๒. ประกาศนโยบาย คุณธรรมความโปร่งใส และเจตจำนงการ บริหารงานด้วย ความสุจริตฯ ๓. จัดทำแนวทาง ปฏิบัติด้านจริยธรรม (Do's & Don'ts)	ก.ค.	กอง สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม



ชื่อ กระบวนการ / โครงการ : การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุง สอน./รพ.สต. สังกัด อบจ.พะเยา

ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนิน โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุม หรือป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะ เวลา	ผู้รับ ผิดชอบ
๔	ตรวจสอบความถูกต้องของแผนเงินบำรุง	การตรวจสอบความถูกต้องผ่านศูนย์ประสานงานระดับอำเภอ ผ่านกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และผ่านกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ เป็นการใช้ดุลยพินิจ อาจมีการเรียกรับผลประโยชน์เพื่อแลกกับการอนุมัติผ่านหรืออาจมีการตีกลับโครงการเพื่อขัดขวางการทำงาน	ต่ำ	๑. การตรวจสอบหลายระดับ (Check & Balance) ๒. มาตรการความโปร่งใสและแนวทางปฏิบัติด้านจริยธรรม (Do's & Don'ts) เพื่อให้เป็นหลักเกณฑ์ในการประพฤติปฏิบัติตนและรักษาคุณงามความดีของเจ้าหน้าที่ ต้องยึดถือในการปฏิบัติงาน ๓. มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ	๑. มีการลงมือชื่อรับรองความถูกต้องในทุกระดับตั้งแต่ (สอน./รพ.สต. ➡ ศูนย์ประสานงานระดับอำเภอ ➡ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ➡ กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ) ๒. ประกาศนโยบายคุณธรรมความโปร่งใสและเจตจรรยาบรรณการทำงานด้วยความสุจริตฯ ๓. จัดทำแนวทางปฏิบัติด้านจริยธรรม (Do's & Don'ts) ๔. ประกาศมาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจให้ทราบและถือเป็นแนวทางปฏิบัติ	ส.ค.	กอง สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม



ชื่อ กระบวนการ / โครงการ : การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุง สอน./รพ.สต. สังกัด อบจ.พะเยา							
ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนิน โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุม หรือป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะ เวลา	ผู้รับ ผิดชอบ
๕	พิจารณาจัดสรร/ อนุมัติแผนรายจ่ายตาม กรอบเงินที่ตั้งไว้	การรวบรวมข้อมูลแผน เงินบำรุงฯ การจัดส่ง ข้อมูลค่าขอแผนเงิน บำรุงให้คณะกรรมการ พิจารณาอนุมัติงบประมาณ และจัดทำ บันทึกข้อความเสนอ ขออนุมัติแผนการใช้ จ่ายเงินบำรุง ประจำปี งบประมาณ อาจมีการ อนุมัติแผนฯ ในโครงการ ที่ไม่มีความคุ้มค่า หรือ เอื้อประโยชน์ต่อพรรคพวก หรือผู้รับเหมาฯประจำ	ต่ำ	๑. มาตรการป้องกันการ การขัดกันระหว่าง ผลประโยชน์ส่วนตน กับ ผล ประ โย ช น์ ส่วนรวม ๒. มาตรการความ โปร่งใสและแนวทาง ปฏิบัติด้านจริยธรรม (Do's & Don'ts) เพื่อให้ เป็นหลักเกณฑ์ในการ ประพฤติปฏิบัติตนและ รักษาคุณงามความดีของ เจ้าหน้าที่ ต้องยึดถือใน การปฏิบัติงาน	๑. จัดทำเกณฑ์ใน การจัดสรรงบประมาณ ที่ชัดเจนและวัดผลได้ ๒. ประกาศมาตรการ ป้องกันการขัดกัน ระหว่างผลประโยชน์ ส่วนตนกับผล ประโยชน์ส่วนรวม ๓. ประกาศนโยบาย คุณธรรมความโปร่งใส และจดจ่านักบริหาร งานด้วยความสุจริตฯ ๔. จัดทำแนวทาง ปฏิบัติด้านจริยธรรม (Do's & Don'ts)	ส.ค.	กอง สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม



ชื่อ กระบวนการ / โครงการ : การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุง สอน./รพ.สต. สังกัด อบจ.พะเยา							
ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนิน โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุม หรือป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะ เวลา	ผู้รับ ผิดชอบ
๖	ประกาศใช้แผนเงิน บำรุง สอน./รพ.สต. ประจำปี	อาจมีการปกปิดข้อมูล แผนเพื่ออนุมัติจริง เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถ แก้ไขรายละเอียด โครงการในภายหลังได้ โดยไม่มีใครตรวจสอบ	ต่ำ	๑. มีการเปิดเผยข้อมูล ผ่านทางเว็บไซต์ อบจ. พะเยา ๒. การควบคุมไฟล์ เอกสารเพื่อป้องกันการ นำไฟล์ไปแก้ไขใน ภายหลัง ๓. มาตรการความ โปร่งใสและแนวทาง ปฏิบัติด้านจริยธรรม (Do's & Don'ts) เพื่อให้ เป็นหลักเกณฑ์ในการ ประพฤติปฏิบัติตนและ รักษาคุณงามความดีของ เจ้าหน้าที่ ต้องยึดถือใน การปฏิบัติงาน	๑. เผยแพร่ประกาศ ใช้แผนเงินบำรุงบน เว็บไซต์หลักของ อบจ.พะเยา ๒. การใช้ไฟล์ PDF เผยแพร่ประกาศฯ เพื่อป้องกันการแก้ไข ๓. ประกาศนโยบาย คุณธรรมความโปร่งใส และเจตจำนงการ บริหาร งานด้วยความ สุจริตฯ ๔. จัดทำแนวทาง ปฏิบัติด้านจริยธรรม (Do's & Don'ts)	ก.ย.	กอง สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม





**ITA**

**ITA 021**