

คู่มือ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเนิน



ประจำปีงบประมาณ

2569



จัดทำโดย
งานนิติการ
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเนิน

คำนำ

โดยที่ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาและใช้บังคับ เมื่อวันที่ ๖ เมษายน ๒๕๖๑ นั้น เนื่องจากพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอน การดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ กำหนดให้การจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งต่อมายุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๑๓ ตุลาคม ๒๕๖๑ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๒ ส่งผลให้ต้องมีการปรับปรุงแผนการปฏิรูปประเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยคณะกรรมการปฏิรูปประเทศ ด้านต่าง ๆ ดำเนินการปรับปรุงแผนการปฏิรูป ประเทศตามขั้นตอนของกฎหมายแล้วเสร็จและเมื่อได้รับความเห็นชอบจาก คณะรัฐมนตรีและรายงานต่อรัฐสภา เพื่อทราบแล้วให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาและใช้บังคับต่อไป

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้ขับเคลื่อนให้หน่วยงานภาครัฐ มีระบบ มาตรการ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการ ดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต โดยมีศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ซึ่งเป็นกลไกภายใต้ ศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (ศอตช.) เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนหน่วยงานภายในสังกัด/กำกับ ทั้งหน่วยงานระดับกรม/เทียบเท่า รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และจังหวัด เพื่อเป็น การพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ โดยให้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็น เครื่องมือในการป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ และ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สำนักงาน ป.ป.ท. ได้จัดทำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเชิงคุณภาพ “ระบบ การบริหาร จัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems : CRMS) เพื่อประเมินประสิทธิภาพ ของ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ และเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถนำมาตรการในการ ป้องกัน การทุจริต (Corruption Risk Control) ไปสู่การปฏิบัติให้เห็นผลเป็นรูปธรรม อันจะส่งผลให้ปัญหา การทุจริตในหน่วยงาน ภาครัฐลดลง ประชาชน และชาวต่างชาติมีความเชื่อมั่นต่อการทำงานของหน่วยงาน ภาครัฐ และส่งผลให้ค่าคะแนนดัชนีการ รับรู้การทุจริตของประเทศไทยสูงขึ้นต่อไป

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเนิน ในฐานะเป็นกลไกของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการ ทุจริตในภาครัฐ (ส่วนภูมิภาค) มีเป้าหมายในการขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยมุ่งเน้นการวางระบบ เพื่อการ ป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต ลด และปิดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริตให้ได้มากที่สุด และหวังเป็น อย่างยิ่งว่าคู่มือ ฉบับนี้จะเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน ภาครัฐได้อย่างแท้จริง

งานนิติการ

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเนิน

พฤศจิกายน ๒๕๖๘

ส่วนที่ ๑

ความเป็นมา

สืบเนื่องจากที่นายกรัฐมนตรีได้เห็นชอบตามข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ให้รัฐบาลประกาศให้ปีพ.ศ. ๒๕๖๐ เป็นปีแห่งการอำนวยความสะดวก ทางธุรกิจต่อต้านการรับสินบนทุกรูปแบบ ตามที่ สำนักงาน ป.ป.ท. ได้สรุปรายงานผลการวิเคราะห์ดัชนีการรับรู้ การทุจริตประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙ (Corruption Perceptions Index ๒๐๑๖) พบว่า แหล่งการประเมินที่เกี่ยวข้องกับ การอำนวยความสะดวกทางธุรกิจมีคะแนนลดลงอย่างมากในปี พ.ศ. ๒๕๕๙ สำนักงาน ป.ป.ท. จึงได้นำเสนอ แนวทางการขับเคลื่อนปีแห่งการอำนวยความสะดวกฯ ต่อที่ประชุมคณะกรรมการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (คตช.) ครั้งที่ ๑/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๑๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๔ เมษายน ๒๕๖๐ รับทราบ มติคณะกรรมการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (คตช.) ตามที่ สำนักงาน ป.ป.ท. เสนอ

แผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ประเด็นปฏิรูปที่ ๒ ด้านการป้องปราม ได้กำหนดให้ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ดำเนินการ วางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการเป็นประจำทุกปี และรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาหรือตามระยะเวลาที่กำหนด สำนักงาน ป.ป.ท. จึงเป็นหน่วยงานหลักในการผลักดัน และขับเคลื่อนให้หน่วยงานภาครัฐต้องทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่ออุดช่องว่างความเสี่ยง ที่อาจจะเกิดการทุจริตในการดำเนินงานด้วยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตโดยมีหน่วยงานตรวจสอบ การดำเนินการว่าเป็นไปตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้หรือไม่ มาตรการต่าง ๆ ที่กำหนดมาสามารถ อุดช่องว่างที่จะเกิดการทุจริตในการดำเนินงานได้หรือไม่ โดยหน่วยงานตรวจสอบต้องกำกับ ติดตาม ให้คำแนะนำ หรือข้อเสนอแนะในการป้องกัน สกัดกั้น เพื่อลดและปิดโอกาสการทุจริตได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมี ประสิทธิภาพ สำนักงาน ป.ป.ท. จึงถือเป็นหน่วยงานที่ริเริ่มให้หน่วยงานรัฐทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๑

การทุจริตเป็นพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่เบี่ยงเบนไปจากปทัสฐานอันเป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อตอบสนองเป้าหมายส่วนตัวเป็นสำคัญ และการทุจริตในภาครัฐเป็นปัญหาร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งของสังคมไทยที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมอย่างมากรูปแบบการทุจริตในภาครัฐมีการกระจายตัวและมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นในทุกๆระดับ ตั้งแต่การกำหนดนโยบายจนถึงการขับเคลื่อนสู่ระดับปฏิบัติประกอบกับผลการประเมินดัชนีชี้วัดการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index - CPI) ยังเป็นสิ่งสะท้อนภาพลักษณ์ของประเทศไทยในสายตาของนานาชาติ โดยเฉพาะในด้านความเชื่อมั่นในความโปร่งใสของภาครัฐ ซึ่งองค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) ได้ประกาศผลคะแนนดัชนีชี้วัดการรับรู้การทุจริต ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ (Corruption Perceptions Index : CPI ๒๐๒๔) เมื่อวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘ ในครั้งนี้มีประเทศที่ได้รับการประเมินทั้งหมด ๑๘๐ ประเทศ ดำเนินการสำรวจโดยอาศัยการประเมินจาก ๑๓ แหล่ง การประเมิน ปรากฏว่า ๒ ใน ๓ ของประเทศที่ได้รับการประเมิน มีระดับคะแนนที่ต่ำกว่า ๕๐ คะแนน จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน และโดยเฉลี่ยระดับคะแนนจะอยู่ที่ ๔๓ คะแนน ประเทศที่ได้รับคะแนนสูงที่สุด คือ Denmark มีคะแนน ๙๐ คะแนน รองลงมา Finland (๘๘) Singapore (๘๔) New Zealand (๘๓) ถัดมาเป็น Luxembourg Norway Switzerland (๘๑) เป็นประเทศที่ได้คะแนนสูงสุดใน ๕ อันดับแรก สำหรับประเทศที่ได้รับคะแนนน้อยที่สุดคือ South Sudan (๘)

ดังนั้น เพื่อเป็นการยกระดับการประเมินความเสี่ยงการทุจริตให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินการเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อเป็นเครื่องมือหนึ่งในการยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ได้อย่างเป็นรูปธรรม

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเนิน จึงได้พัฒนาแนวทางการดำเนินการเพื่อวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพจน์มิชอบในส่วนราชการโดยขับเคลื่อนการดำเนินการผ่านศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันและลดโอกาสการทุจริต ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำพาท้องถิ่นไปสู่การเป็น องค์กรใสสะอาด คือ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี(Good Governance) ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและน่าเชื่อถือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักการควบคุมการ ทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือ กันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร ซึ่งเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการวัดสภาวะธรรมาภิบาล (The Worldwide Governance Indicators (WGI) ของธนาคารโลก (World Bank) การประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงเป็นเรื่อง ที่ทุก องค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความ เชื่อมั่นให้องค์กร ในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการ ทุจริต องค์กรก็จะ สามารถบริหารจัดการยับยั้งความเสียหายที่จะเกิดขึ้น ได้อย่างรวดเร็ว เพราะมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่ เหมาะสมและสมเหตุสมผล หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริต

นอกจากนี้ ยังได้มีการพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือดังกล่าว โดยได้พัฒนาเกณฑ์การประเมินเชิง คุณภาพ”ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” Corruption Risk Management Systems: CRMS และ ประยุกต์ใช้ ISO ๓๗๐๐๑ (Anti-Bribery Management Systems (ABMS) ระบบการจัดการการต่อต้านการ ให้และรับ สินบน ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ และได้มีการปรับปรุงเกณฑ์ดังกล่าวร่วมกับโรงเรียนนายร้อย ตำรวจในการจัดทำ โครงการ “พัฒนาเพื่อวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ” ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ โดยมีจุดมุ่งหวังให้สำนักงาน ป.ป.ท. ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อน ระบบการประเมินความเสี่ยงการ ทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ ได้มีเครื่องมือ แนวทาง และเกณฑ์การประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตเชิงคุณภาพ สำหรับ หน่วยงานภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับ บริบทการบริหารราชการในยุคปัจจุบัน รวมทั้งได้ มีการพัฒนาระบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต อิเล็กทรอนิกส์”ระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน หน่วยงานภาครัฐ” Corruption Risk Assessment (CRA) สำหรับรวบรวมประมวลผลข้อมูล มาตรการ ผลการ ดำเนินการในการกำหนดมาตรการ แนวทางในการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่มีประสิทธิภาพเป็น รูปธรรมชัดเจน

หากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของทุกหน่วยงานภาครัฐมีประสิทธิภาพที่ดีจะส่งผลให้ปัญหาการ ทุจริตลดลง ลดความสูญเสียทางงบประมาณที่เกิดขึ้นกับระบบเศรษฐกิจของประเทศ ประเทศสามารถมี งบประมาณไป พัฒนาสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชน ลดต้นทุนในการดำเนินคดี สร้างความเชื่อมั่นให้กับ นักลงทุนชาวต่างชาติ เสริมสร้างภาพลักษณ์ของประเทศ และยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) เนื่องจากคะแนน CPI นั้น เป็นการสะท้อนภาพลักษณ์การทุจริตของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกที่เราไม่สามารถปฏิเสธได้ เพราะคะแนนดัชนี CPI เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่กลุ่มนักลงทุนใช้ประเมินความน่าสนใจในการลงทุนของแต่ละประเทศ โดย มองว่าการทุจริตเป็นหนึ่งในปัจจัยที่เป็นต้นทุนหรือเป็นความเสี่ยงในการเข้ามาประกอบธุรกิจหากประเทศใดมีคะแนน ดัชนี CPI ที่สูงย่อมสะท้อนถึงภาพลักษณ์ของประเทศที่ดีและ สร้างความเชื่อมั่น ดึงดูดให้นักลงทุนจากต่างประเทศเข้า มาลงทุนเพิ่มขึ้นอีกด้วย

ส่วนที่ ๒

วัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด นิยาม

ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบ และการปฏิบัติงาน ตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยเป็นหลักประกันองค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหาหรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กรที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคตซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล

๒.๑ วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

- ๑) เพื่อสร้างมาตรการในป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต
- ๒) เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ
- ๓) เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กรต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาล และ ความซื่อตรงขององค์กร
- ๔) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ

๒.๒ กรอบแนวคิด นิยามตามเกณฑ์วัดความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ

๒.๒.๑ ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต การดำเนินการตรวจสอบเพื่อตรวจจับการทุจริตในองค์กร สิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการคือ ศึกษาเกี่ยวกับ พัฒนาการของทฤษฎีการทุจริต และทำความเข้าใจองค์ประกอบของพฤติกรรมที่ทำให้เกิดกระบวนการทุจริต และ กระบวนการติดตามเพื่อค้นพบการทุจริตในรูปแบบต่าง ๆ โดยมีพัฒนาการของทฤษฎีการทุจริต ดังนี้

การพัฒนาของทฤษฎีการทุจริต (Fraud Theory)



ภาพ การพัฒนาของทฤษฎีสามเหตุการทุจริต
ที่มา: (Cressey, 1953)

Cressey (๑๙๕๓) ได้เผยแพร่ผลการศึกษาทฤษฎีการทุจริต โดยระบุว่าการกระทำการทุจริตนั้น เกิดจากสาเหตุ ๓ ประการ โดยทั้ง ๓ ประการจะต้องเกิดขึ้นพร้อมกันทั้งหมดจึงจะเกิดการทุจริตขึ้น โดยมี ชื่อเรียกว่า สามเหลี่ยมทุจริต ซึ่งหน่วยงานส่วนใหญ่นำไปปรับใช้กับการประเมินความเสี่ยงและวางแผนทาง ป้องกันการทุจริตด้วยทฤษฎีสามเหตุการทุจริตอย่างแพร่หลาย สาเหตุ ๓ ประการประกอบด้วย

(๑) โอกาส Opportunity) คือการมีช่องทางที่จะดำเนินการได้เหตุการณ์ที่จะเอื้ออำนวยให้เกิดการทุจริต จะเป็นสถานการณ์ที่เปิดช่องให้คนใดคนหนึ่งกระทำการทุจริตได้โดยที่เขาไม่รู้หรือเชื่อว่า เขาไม่มี โอกาสถูกจับได้หรือมี โอกาสน้อยที่จะถูกจับได้ องค์กรใดก็ตามที่ไม่มีการดำเนินการอย่างจริงจังที่จะป้องกัน การทุจริตก็เท่ากับเปิดโอกาสให้เกิด การทุจริตในองค์กร

(๒) แรงจูงใจหรือแรงกดดัน (Motivation/Pressure) มาจากหลายรูปแบบ เช่น ปัญหาการเงินหนี้สินการพนัน ติดยาเสพติด ชอบเที่ยวเตร่ มีภาระหนี้สินล้นพ้นตัว ความโลภอยากได้อะไรก็มี ถือเป็นแรงผลักดันอย่างหนึ่งและบางกรณีมาจากความรู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับความเป็นธรรมจากองค์กร

(๓) การหาเหตุผลเข้าข้างตัวเอง (Rationalization) คนที่กระทำการทุจริตจะหาเหตุผลโน้มน้าวใจตนเองที่จะ กระทำสิ่งนั้นด้วยฐานความคิด (Mindset) ที่สนับสนุนการกระทำการทุจริต หาข้ออ้าง ที่ยกมาเพื่อให้ตนเองลดความรู้สึก ผิดในการกระทำทุจริต เช่น เงินเดือนน้อย หัวหน้างานไม่เป็นธรรม เป็นต้น

ซึ่งสอดคล้องกับบทความของ Wolfe & Hermanson (๒๐๐๔) กล่าวว่าโอกาส คือประตูสู่การทุจริตส่วน แรงจูงใจ (Pressure) และการหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization) เป็นการสนับสนุนที่จะพาตนเองเข้าไปสู่ กระบวนการทุจริต ทั้งนี้บทความนี้มีการเพิ่มสาเหตุที่ ๔ คือ ผู้กระทำผิดหรือทุจริตต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพความสามารถ (Capability) ซึ่งสามารถมองเห็นช่องทางกระทำการทุจริต หรือการละเมิด กฎและนโยบายที่มีได้และสามารถเปลี่ยน โอกาสในการทุจริตให้กลายเป็นความจริงได้ผู้ที่มีสมรรถนะความสามารถ (Competence) มีลักษณะทั่วไป คือ

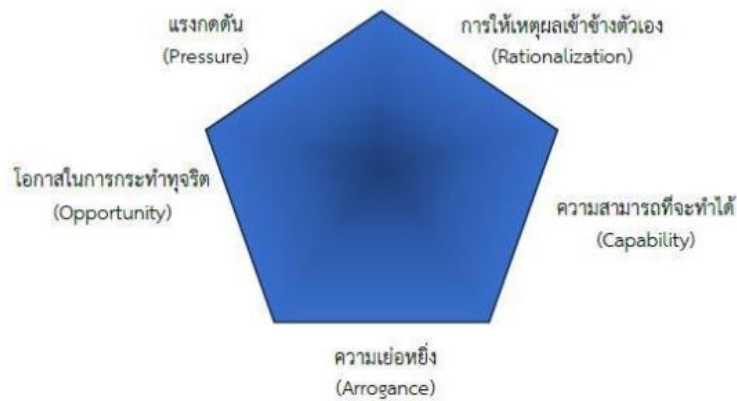
๑) อำนาจหน้าที่ภายในองค์กรเอื้อต่อการทุจริต ๒) มีสติปัญญาเพียงพอในการทำความเข้าใจและใช้ประโยชน์จาก สถานการณ์เพื่อก่อทุจริต ๓) ความมั่นใจสูงว่ายากต่อการตรวจจับได้ ๔) มีความสามารถหรือทักษะการบีบบังคับขู่เข็ญ ผู้อื่นให้เห็นด้วยหรือโน้มน้าวให้มองเป็นลูกได้ ๕) มีความสามารถโกหกได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ๖) สามารถ บริหารจัดการต่อความเครียดหรือแรงกดดันสูงได้ซึ่งเป็นที่มาของทฤษฎีสี่เหลี่ยมทุจริต (Rabi & Noorhayati, ๒๐๑๕) ตามทฤษฎีสี่เหลี่ยมทุจริตดังภาพการพัฒนาของทฤษฎีสี่เหลี่ยมทุจริต

การพัฒนาของทฤษฎีสี่เหลี่ยมทุจริต (Four-sided Diamond)



ต่อมา Horwath (๒๐๑๑) ได้ศึกษาและพัฒนาทฤษฎีสี่เหลี่ยมทุจริตในส่วนของสาเหตุที่ ๔ เพิ่มเติม ซึ่งพบว่าความหยิ่งยโส ทะนงตน (Arrogance) เป็นสาเหตุที่ ๕ ซึ่งได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมของคนที่กระทำ การทุจริตภายใต้ลักษณะความ หยิ่งยโสทะนงตน (Arrogance) มีลักษณะดังนี้ ๑) ความมีอัตตาที่ยิ่งใหญ่ (Big Ego) หรือการมองโลกในแบบของตนเอง ยึดตนเองเป็นที่ตั้ง ๒) มีความคิดว่ากฎเกณฑ์ไม่มีผลบังคับหรือไม่สามารถนำมาบังคับใช้กับตนได้ (อยู่เหนือกฎเกณฑ์) ๓) มีพฤติกรรมการใช้อำนาจในการกลั่นแกล้งจับผิดผู้อื่น (Bullying Attitude) ๔) การบริหารจัดการแบบเผด็จการและ กลัวการเสียตำแหน่ง หรือกลัวถูกลดความสำคัญของตนเองตามทฤษฎีห้าเหลี่ยมทุจริตดังภาพ

การพัฒนาของทฤษฎีห้าเหลี่ยมการทุจริต (Fruad Pentagon Theory)



ที่มา:วารสารจัดการและการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีปี๑๑ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม- ธันวาคม ๒๕๖๓)

โดยหลักทฤษฎีทั้งสามได้กล่าวถึงสาเหตุจูงใจของพฤติกรรมผู้กระทำผิดหรือสิ่งที่จะก่อให้เกิดการทุจริตตามตารางดังนี้

Triangle Fraud	Four-sided Diamond	Fruad Pentagon Theory
๑. Opportunity ๒. Pressure ๓. Rationalization	๑. Capability ๒. Opportunity ๓. Incentive/Motive ๔. Rationalization	๑. Opportunity ๒. Pressure/ Motive ๓. Rationalization ๔. Capability ๕. Arrogance

คำอธิบายความหมายของคำศัพท์ ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต	
Opportunity	โอกาส เหตุการณ์ สถานการณ์ที่เอื้ออำนวย มีสิ่งล่อตาล่อใจเปิดโอกาสที่จะฉกฉวยผลประโยชน์ เนื่องจากความบกพร่องหรือจุดอ่อนของระบบงาน หรือช่องว่างของกฎระเบียบที่เปิดโอกาสให้ทำได้
Pressure	ความกดดัน ความกดดัน และแรงกดดันเมื่อเกิดเหตุการณ์คับขันจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ มีความจำเป็นต้องการเงิน
Rationalization	มีเหตุผล มีเหตุผลเข้าข้างตนเองว่าสามารถทำได้ คนอื่นยังสามารถทำได้โดยไม่คิดว่าผิด มีความสามารถ และโอกาสที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่
Capability	ความสามารถ มีความสามารถที่ทำได้ที่เกิดจากอุปนิสัย ความสามารถเฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติงาน และลักษณะงานเอื้อประโยชน์ที่จะประพฤติดีมิชอบและทำการทุจริตได้
Incentive / Motive	แรงจูงใจ แรงบันดาลใจ มีสิ่งจูงใจ
Rationalization	มีเหตุผล มีเหตุผลเข้าข้างตนเองว่าสามารถทำได้ คนอื่นยังสามารถทำได้โดยไม่คิดว่าผิด มีความสามารถ และโอกาสที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่
Greed	ความโลภ เกิดความละโมภโลภมาก เห็นคนอื่นทำผิดแล้วไม่ได้รับการลงโทษ จับไม่ได้ จึงหลงผิดอยากทำบ้าง ไม่พึงพอใจในสิ่งที่ตนมี

คำอธิบายความหมายของคำศัพท์ ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต	
Need	ความต้องการอยากได้ ความต้องการหรือความจำเป็นที่ต้องการใช้เงิน จึงเป็นแรงกดดันให้ทำทุกสิ่งทำได้เพื่อให้ได้เงินมา
Expectation	ความคาดหวัง คาดหวังว่าสิ่งที่ตนกระทำไม่มีผู้อื่นล่วงรู้ และเอาผิดได้ หรือโอกาสที่จะถูกค้นพบการกระทำที่ผิด ถูกจับได้และรับการลงโทษน้อยมาก
Arrogance	ความหยิ่งยโสหยิ่งยโสทะนงตน
Exposure	การเปิดเผยหรือโอกาสถูกจับได้ หมายถึง ความกลัวหรือความเสี่ยงที่จะถูกเปิดเผยหรือถูกลงโทษหากระบบลงโทษไม่เข้มงวด หรือการตรวจสอบไม่จริงจัง บุคคลก็จะ ไม่รู้สึกกลัว ผลของการกระทำ

(ข้อมูลจากบทความ ผู้ตรวจบัญชีสหกรณ์ มีบทบาทและหน้าที่ในการป้องกันและตรวจสอบการทุจริตในสหกรณ์ได้อย่างไร กรมตรวจบัญชีสหกรณ์)

๒.๒.๒ กรอบแนวคิด และนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักการควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึงการไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กรจึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็นการเป็นราชการใสสะอาด สามารถสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตและประพฤติมิชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานของส่วนราชการ ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเนิน ในฐานะกลไก ของฝ่ายบริหารในการป้องกันและแก้ไขปัญหการทุจริตในภาครัฐ ได้ขับเคลื่อนการดำเนินการภายใต้บริบทใหม่ที่เน้นเรื่องการป้องกัน ป้องปรามที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการสกัดกั้น ยับยั้งเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตโดยการประเมินความเสี่ยงการทุจริต คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือหลักที่องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเนินใช้เพื่อขับเคลื่อนให้หน่วยงานซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต เพื่อยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) โดยได้จำแนกประเภท การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาต

ด้านที่ ๒ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

กรอบแนวคิดการพัฒนาการประเมินเชิงคุณภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

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

แนวคิดการเปิดเผยข้อมูลของรัฐ

การเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ โดยเฉพาะการเปิดเผยข้อมูลการใช้ยางงบประมาณซึ่งถือเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ตลอดจนมาตรการต่าง ๆ ในการป้องกันและปราบปรามปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันที่ตรงจุดที่สุด องค์การระดับนานาชาติในหลายประเทศต่างตระหนักถึงความสำคัญของแนวคิด เรื่องการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐและได้พยายามร่วมกันผลักดันแนวคิดของการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (Open Government Data) ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของภาครัฐถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพความโปร่งใสในการให้บริการของภาครัฐซึ่งสะท้อนถึงความรับผิดชอบและความโปร่งใสของภาครัฐที่มีต่อผู้ใช้บริการทุกภาคส่วน โดยประชาชนสามารถค้นหาและเข้าถึงข้อมูลที่มีคุณภาพของภาครัฐได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทันทั่วทั้ง โดยประชาชนสามารถนำข้อมูลต่าง ๆ ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการเพิ่มศักยภาพด้านการบริการของภาครัฐ ทั้งยังช่วยลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มมูลค่าให้กับหน่วยงานราชการทำให้ประชาชนไว้วางใจและเชื่อถือมากขึ้น อันจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงานภาครัฐ ตลอดจนเป็นช่องทางสำคัญในการให้ประชาชนได้เข้ามาตรวจสอบการทำงานและการใช้อำนาจของภาครัฐ ซึ่งจะลดโอกาสในการเกิดคอร์รัปชันอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย และจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศ และเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน และรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติสืบไป

องค์การสหประชาชาติ(๒๐๑๖) ได้นิยามข้อมูลเปิดของภาครัฐว่า “ข้อมูลของรัฐบาลที่ถูกเปิดเผย ผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงนำไปใช้ต่อหรือแจกจ่ายได้โดยปราศจากข้อจำกัดใด ๆ”

องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Co-operation and Development - OECD) (๒๐๑๓) ได้กำหนดนิยามของ “รัฐบาลเปิด” ว่าเป็น “วัฒนธรรมการกำกับดูแลที่ส่งเสริมหลักการของความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในอันที่จะสนับสนุนประชาธิปไตยและการเติบโตโดยรวม”

ขณะที่ World Wide Web Foundation (๒๐๑๕) ได้กำหนดคุณลักษณะของข้อมูลเปิดไว้ ๕ ประการ คือ

- ๑) สามารถเข้าถึงได้ผ่านช่องทางออนไลน์ (Available Online) เพื่อเข้าถึงผู้ใช้งานจำนวนมากและ หลากหลาย
- ๒) ทุกคนได้รับอนุญาตให้นำข้อมูลนั้นไปใช้ และใช้ซ้ำได้ (Open-licensed)
- ๓) ประมวลผลด้วย เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ได้ (Machine-readable) เพื่อสามารถนำไปวิเคราะห์ต่อยอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔) รวบรวมข้อมูลที่กระจัดกระจายให้อยู่ในชุดข้อมูล (Dataset) เดียวกัน และสามารถนำไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ได้ง่าย (Available in bulk)

๕) ไม่เสียค่าใช้จ่าย (Free of charge) เพื่อให้ประชาชน ไม่ว่าจะมีความรู้ทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างไรสามารถเข้าถึงได้โดยเสมอกัน

โครงการความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ (Infrastructure Transparency Initiative : CoST) โครงการความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ ได้กำหนดแนวทางการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้าง ตั้งแต่ กระบวนการจัดทำและนำเสนอโครงการ การเตรียมความพร้อมของโครงการ การจัดซื้อจัดจ้าง ช่วงการดำเนิน โครงการ และหลังจากสิ้นสุดโครงการ โดยมีรายละเอียดข้อมูลที่ต้องเปิดเผยต่อสาธารณะทั้งข้อมูลเชิงรุก และ ข้อมูลเชิงรับ เช่น ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม จำนวนบริษัทที่เข้าร่วมประกวดราคา มูลค่าของสัญญา ขอบเขตงาน ตามสัญญา การเปลี่ยนแปลงมูลค่าของสัญญา การเปลี่ยนแปลงขอบเขตสัญญา เหตุผลการเปลี่ยนแปลง การตรวจสอบและการประเมินผลโครงการ การจัดการข้อร้องเรียน เป็นต้น

กรอบตามหลักมาตรฐาน Committee of Sponsoring Organization of the
Treadway Commission (COSO) และ ISO 37001:2016

๑ COSO ๒๐๑๓

กรอบหลักการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับ การยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้ เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมา มีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายใน เพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็น แนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้าน การกำกับ ติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่ กำหนดให้มีการควบคุม ภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องใน ภาพรวมของ การกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการที่จะตอบสนองต่อ ความ คาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ COSO ได้ผลักดันให้กิจการต่าง ๆ ทำการขับเคลื่อน The Three Lines of Defense และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Internal Control Framework

๑) มาตรฐาน COSO 2013 ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้



Source : COSO การควบคุมภายใน 2013

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ ๑ - องค์การยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ - คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ ๔ - องค์การ จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน
- หลักการที่ ๕ - องค์การผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ ๖ - กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ ๗ - ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ ๘ - พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ ๙ - ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ ๑๐ - ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๑๑ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม

หลักการที่ ๑๒ - ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

หลักการที่ ๑๓ - องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

หลักการที่ ๑๔ - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้

หลักการที่ ๑๕ - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

๒) กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่ามีสิ่งที่มีประวัติดูอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรก ตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสูญเสียต่อการกระทำผิดในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดมาก่อนคาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้จะทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริตจะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคยในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

(๒) COSO ๒๐๑๗ COSO ERM ๒๐๑๗

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

๑.) องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้



๑.๑) Governance and Culture(การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) ประกอบด้วย บทบาทของคณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนดวัฒนธรรม ที่พึงประสงค์การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์

๑.๒) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของกลยุทธ์จัดการ ความเสี่ยงองค์กร และการวางแผนประสิทธิผลทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

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

๑.๔) Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมินความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

๑.๕) Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จการดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

สิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือการแสดงให้เห็นว่าการบริหาร ความเสี่ยงองค์กรนั้น เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และตัวแบบธุรกิจขององค์กรอย่างแท้จริง

“Good risk management and internal control are necessary for long term success of all organizations.” – COSO

(บทความจาก TRIS Academy Club Issue ๔ January ๒๐๑๘, "Organizational Excellence" โดย ดร.สุรเดช จงวรรณศิริ ผู้อำนวยการ สถาบันวิทยาการจัดการ ทริส คอร์ปอเรชั่น)

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือ ERM นั้นเป็นแนวคิดในการบริหารความเสี่ยง แบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดแบบเดิมหลายประการที่สำคัญมี ดังนี้

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

(๓) 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 ต้องมีการดำเนินการด้วยมาตรการอย่างเป็นระบบที่ สมเหตุสมผล เหมาะสม เพียงพอเพื่อป้องกันการติดสินบน ที่ครอบคลุม

โอกาส STRUCTURE OF ISO ๓๗๐๐๑ STANDARD

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)

๒.๓ นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

นิยามประเภทของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต		
ด้านที่ ๑	ด้านการอนุมัติอนุญาต	การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการให้พิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ หรือตามระเบียบ / ข้อบังคับของหน่วยงาน
ด้านที่ ๒	ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง หรือจากการปฏิบัติหน้าที่ โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ
ด้านที่ ๓	ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ	โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุน หรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และ โครงการที่ใช้จ่ายจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	การกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริต ให้สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหาหรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่างๆ ภายในองค์กรที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นในองค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการ และหามาตรการมาป้องกันได้ หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
สินบน Bribery	สินบน Bribery ISO 37001 : ได้ให้ความหมายสินบน หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมียุทธค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและ ไม่ใช่ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใดๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าว หรือตอบแทนเพื่อให้บุคคลกระทำ หรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น (ตามความหมายของ ISO 37001 “offering, promising, giving, accepting or soliciting of an undue advantage of any value (which could be financial or non-financial), directly or indirectly, and irrespective of location(s), in violation of applicable law, as an inducement or reward for a person acting or refraining from acting in relation to the performance of that person’s duties. (ที่มา : Bureau Veritas Certification Services The Implementation of ISO 37001 with Gift Giving and Receiving)
ของขวัญ	หมายถึง เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่ให้แกกันเพื่ออวยชัยไมตรี ให้เป็นรางวัล ให้โดยเสน่หา ให้เพื่อการสงเคราะห์ หรือให้เป็นสินน้ำใจ และให้หมายความรวมถึงประโยชน์อื่นใด อันอาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การให้สิทธิพิเศษซึ่งมิใช่เป็นสิทธิที่จัดไว้สำหรับบุคคลทั่วไปในการได้รับการลดราคาทรัพย์สินหรือการได้รับบริการ หรือการรับการฝึกอบรม หรือการรับความบันเทิง ตลอดจนการออกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง หรือท่องเที่ยว ค่าที่พัก ค่าอาหาร หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียว และไม่ว่าจะให้ เป็นบัตร ตัว หรือหลักฐานอื่นใด การชำระเงินให้ล่วงหน้า หรือการคืนเงินหรือสิ่งของให้ในภายหลัง
การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา	มาตรา ๑๒๘ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๔๓ ข้อ ๓ ให้นิยาม “การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา” หมายความว่า การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากญาติหรือบุคคลที่ให้แก่ในโอกาสต่างๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือวัฒนธรรม หรือให้กันตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk)	ความเสี่ยง : เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและมีความเป็นไปได้ที่อาจเกิดขึ้นและเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบเกิดขึ้น โดยผลกระทบทางบวกเรียกว่า “โอกาส” และผลกระทบทางลบเรียกว่า “ความเสี่ยง”
	ทุจริต : การใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิด : การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและการรับสินบน หรืออาจการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต
	Pain point หรือความต้องการ : ของผู้รับบริการ หรือ ธุรกิจตัวกลาง หรือ Third Party หรือ Customs Broke หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น สำหรับด้านการอนุมัติอนุญาต ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงการทุจริตเนื่องจากความต้องการของผู้ขอรับบริการในแต่ละจุดสัมผัสของการให้บริการเป็นจุดเสี่ยง หรือเป็นตัวการในการเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะเป็นมูลค่าเท่าใด นำสู่การจ่ายเงินและค่าธรรมเนียมนอกกระบบ หรืออาจมีการเอื้อประโยชน์ หรือการตอบแทนบุญคุณในรูปแบบต่างๆ อาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม
ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	เป็นการค้นหาว่ามีรูปแบบหรือเหตุการณ์ที่อาจเกิดความเสี่ยงการทุจริตในอนาคต การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความชัดเจน โดยต้องทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนของกระบวนการ/ โครงการ ที่อาจจะมีการทุจริตเกิดขึ้น การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริตเป็นหัวใจสำคัญที่ต้อง Point Focus ถึงเหตุการณ์ที่คาดการณ์หรือพยากรณ์ในอนาคตว่าอาจเกิดการทุจริตขึ้นหากไม่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตจึงต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าบุคคลใด กระทำการสิ่งใดมีพฤติกรรมอย่างไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร เป็นต้น เพื่อจะนำไปสู่การกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่สามารถลดโอกาสหรือลดความเสี่ยงได้อย่างตรงจุด
โอกาส (Likelihood)	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นในอนาคต
ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน
ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)	คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงการทุจริต (Risk Owner)	ผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนการหรือโครงการ

๒.๔ ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๒.๔.๑ ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กร ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์กรที่ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้ และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำๆกันที่สำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโตไม่ใช่ ความสามารถในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริต แต่คือการทำผู้นำองค์กรต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

๒.๔.๒ ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

๒.๔.๓ กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำการ อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ มีตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรม ด้วยการมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้มี ผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง การทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

๒.๔.๔ มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงาน และมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือใช้ได้จริง แต่ไม่ได้ผล 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 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทาง ในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต 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. กรอบแนวทางการประเมินเชิงคุณภาพระบบการจัดการความเสี่ยงการทุจริต การจัดทำเกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพระบบการจัดการความเสี่ยงการทุจริต ได้นำแนวคิดและ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการทุจริตมาเป็นกรอบในการจัดทำเกณฑ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑.๑ หลักการที่สำคัญ (Key Principle) ของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ เน้นความเสี่ยงการทุจริตหลัก : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะประเมิน เฉพาะ ความความเสี่ยงการทุจริตที่เป็นภารกิจหลักของหน่วยงาน

หลักการที่ ๒ การคาดการณ์ในอนาคต : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นการคาดการณ์ ในอนาคต ไม่ใช่เป็นการประเมินสิ่งที่ปัญหาในปัจจุบัน

หลักการที่ ๓ ใช้ดุลพินิจอย่างสมเหตุสมผล : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นการ ใช้ดุลพินิจของ ผู้ประเมิน ดังนั้น ในการใช้ดุลพินิจควรมีหลักการ มีเหตุผล น่าเชื่อถือ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ ที่ถูกต้องและเหมาะสม

หลักการที่ ๔ เข้าใจปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงการทุจริต : ผู้ประเมินต้องมีความเข้าใจ กระบวนการ/ โครงการ/ งาน ที่จะทำการประเมินความเสี่ยง (End To End Process) ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้เรื่อง ความเสี่ยงการทุจริต รวมถึงโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้นได้ หากไม่มี มาตรการจัดการ ความเสี่ยง

หลักการที่ ๕ เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง : การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องกระทำ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

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 โดยทั่วไปจะเกี่ยวข้องกับ ปัญหาที่ไม่สามารถหาทางออกได้

๒) โอกาส (Opportunity) เป็นเหตุการณ์ สถานการณ์ หรือช่องว่างในกระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการกระทำการทุจริต เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ไม่ชัดเจนหนึ่งคนทำงานหลายหน้าที่ส่งผลให้มีการตรวจสอบการทำงานถือเป็นช่องทางที่เอื้อให้แก่คนที่มองเห็นช่องว่างนี้ในการฉวยโอกาสกระทำการทุจริต และ

๓) การหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization) เป็นการหาเหตุผลการทุจริตให้แก่ตนเองว่าสิ่งที่ทำ นั้นไม่ใช่เรื่องที่ผิดสามารถทำการทุจริตได้ เนื่องจากมีตัวอย่างการทุจริตในองค์กรให้เห็นเป็นตัวอย่าง (Mohotige,G.et al., ๒๐๑๘)

๑.๒.๒ ทฤษฎีของ Robert.Klitgaard

Prof. Robert Klitgaard เป็นศาสตราจารย์ทางด้านเศรษฐศาสตร์ จากมหาวิทยาลัย Claremont Graduate University ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัญหาการทุจริต ในรูปแบบของสมการ เรียกว่า “สมการคอร์รัปชัน” ซึ่งสามารถแปลเป็นสมการได้ดังนี้

การทุจริต = การผูกขาด + ดุลพินิจ – กลไกความรับผิดชอบ

Corruption = Monopoly + Discretion – Accountability

จากสมการดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าปัญหาทุจริตคอร์รัปชันจะเพิ่มขึ้น หากระบบเศรษฐกิจมีการผูกขาดกับการใช้ดุลพินิจสูงเกินไป ในทางตรงกันข้ามหากกลไกความรับผิดชอบมากขึ้นโอกาสที่คอร์รัปชันจะลดลง ก็จะมีมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ กลไกความรับผิดชอบ (Accountability) จึงมีความสำคัญมากในการป้องกันการทุจริต เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยบรรเทาผลของการผูกขาด (Monopoly) และอำนาจในการตัดสินใจ (Discretion) ไม่ให้มีมาก จนทำให้เกิดการทุจริต (Budiat, ๒๐๒๐) ดังนั้น สมการคอร์รัปชันจึงเป็นอีกหนึ่งแนวทางในการแก้ไขปัญหา การทุจริตคอร์รัปชัน โดยการลดอำนาจผูกขาด ลดการใช้ดุลพินิจ แต่ส่งเสริมให้เกิดการเพิ่มความรับผิดชอบและความโปร่งใส

การสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานภาครัฐ มีความสัมพันธ์กับแนวทางการแก้ไขปัญหา การทุจริต ด้วยปัจจัยที่เป็นสาเหตุการทุจริตทั้ง ๓ ด้าน ซึ่งสมการการทุจริตดังกล่าวแสดงถึงสาเหตุการทุจริตที่เกิด จากอำนาจผูกขาด (Monopoly) ที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจ (Incentive) ซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมจากการ ได้อำนาจอิทธิพล หรือ ตำแหน่งหน้าที่ราชการในการดำเนินงาน ประกอบกับองค์ประกอบด้านดุลพินิจ (Discretion) ที่สัมพันธ์กับตัวผู้กระทำการทุจริตด้านทัศนคติและเหตุผล (Attitude/ Rationalization) จากความโลภ และขาดคุณธรรมจริยธรรม และองค์ประกอบด้านการขาดความรับผิดชอบ (Accountability) ที่เป็นปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอกอันเกิดจากความอ่อนแอของระบบ การบริหารที่ขาดระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ และการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจัง ซึ่งสัมพันธ์กับสาเหตุด้าน โอกาส (Opportunity) ในการกระทำการทุจริต (ชินกมล มีศิลป์, ๒๕๖๐)

๑.๓ ประเภทของการทุจริต

Myint.(๒๐๐๐)ให้ความหมายการทุจริตว่า หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐแสวงหา ผลประโยชน์ส่วนตัว ทั้งที่กระทำโดยตัวผู้ทุจริตเองโดยลำพังไม่เกี่ยวกับบุคคลอื่น เช่น การยกยอก การใช้ทรัพย์สิน ของทางราชการ เพื่อประโยชน์ส่วนตัว การเลือกที่รักมักที่ชัง เป็นต้น และที่เกี่ยวกับสองฝ่ายซึ่งมีผู้ให้และผู้รับ เช่น การเร่งความเร็วในการ ออกใบอนุญาตและการอนุญาตให้ดำเนินกิจการที่ถูกกฎหมายอย่างสมบูรณ์ ซึ่งเรียกว่าเงิน จาระบี (Grease Money) ที่ สามารถเปลี่ยนวงล้อของระบบราชการให้ราบรื่นและรวดเร็วขึ้น โดยจากความหมาย ของการทุจริตดังกล่าว จึงสามารถ แบ่งประเภทการทุจริตออกเป็น ๒ ประเภท ดังนี้

๑).ประเภทตัวผู้ทุจริตทำการทุจริตโดยลำพัง ได้แก่ การฉ้อโกง การยกยอกทรัพย์สิน

๒).ประเภทการทุจริตสองฝ่ายที่มีผู้ให้และผู้รับได้แก่ การได้สัญญาจากรัฐ การได้รับจัดสรร ผลประโยชน์ทางการเงิน เช่น เงินอุดหนุน การขอใบอนุญาตกระทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจ การได้ลดค่าธรรมเนียม การลด ระยะเวลา การหลีกเลี่ยงกฎหมาย เนื่องจากระเบียบข้อบังคับ มีความซับซ้อนและเป็นภาระมาก จึงเหลือวิธีเดียวที่จะทำ ให้สิ่งต่าง ๆ สำเร็จ คือการจ่ายเพื่อหลีกเลี่ยงสิ่งต่าง ๆ

๑.๔ มาตรฐาน ISO ๓๗๐๐๑ : Anti-Bribery.Management.Systems

ISO ๓๗๐๐๑ พัฒนาขึ้นโดยองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐานสากล (International Organization for Standardization, ISO) มาตรฐาน ISO ๓๗๐๐๑ เป็นระบบการจัดการต่อต้านการให้และรับสินบนที่ถูกออกแบบมาเพื่อยกระดับให้องค์กรสามารถสร้างระบบการจัดการ และปรับปรุงแผนการปฏิบัติตามการต่อต้าน การให้และรับสินบนได้ตลอดจนกำหนดมาตรการต่าง ๆ ที่องค์กรต้องดำเนินการซึ่งระบบดังกล่าว เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดี ในการต่อต้านการติดสินบนที่เป็นที่ยอมรับทั่วโลก โดยนาระบบการจัดการต่อต้านการให้และ รับสินบน ISO ๓๗๐๐๑ : ๒๐๑๖ มาประยุกต์ใช้ ๗ ด้านดังนี้

๑) ด้านบริบทองค์กร

๒) ด้านความเป็นผู้นำการป้องกันการติดสินบน

๓) ด้านการวางแผนการป้องกันการติดสินบน

- ๔) ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการป้องกันการติดสินบน
- ๕) ด้านการดำเนินงานการป้องกันการติดสินบน
- ๖) ด้านการประเมินสมรรถนะการป้องกันการติดสินบน
- ๗) ด้านการปรับปรุงและประเมินการปฏิบัติตามคู่มือการป้องกันการติดสินบน

(สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, ๒๕๖๓)

๒. นิยามหรือความหมายที่เกี่ยวข้อง

๒.๑ ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในการกระทำการทุจริต (Corruption Risk) จากการพิจารณาอนุมัติอนุญาตและการให้บริการประชาชน การให้อำนาจและตำแหน่ง หน้าที่ การใช้จ่ายงบประมาณในการดำเนินโครงการต่าง ๆ และการบริหารงบประมาณ ทั้งนี้ ให้รวมถึงความเสี่ยง การทุจริตจากการยกยอกเงินหรือทรัพย์สิน การเงิน การบัญชีที่เป็นเท็จ (Fraud Risk) ซึ่งมักเกิดจากการกระทำ ของบุคคลเพียงลำพัง เนื่องจากระบบการควบคุมภายในอ่อนแอ

๒.๒ สินบน (Bribery) หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ ที่ไม่สมควรไม่ว่าจะมีมูลค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและ ทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใด ๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าวหรือ ตอบแทนให้บุคคลกระทำการหรือ ละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น

ดังนั้น การให้หรือรับของขวัญ รวมถึงผลประโยชน์อื่นใด เช่น การจัดเลี้ยง การอุปการะ ค่าเดินทาง และที่พัก อาจถูกพิจารณาว่าเป็นสินบนได้

๒.๓ รูปแบบของสินบน หมายถึง ผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น

๒.๓.๑ สินบน (Bribery) : ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดที่เสนอว่าจะให้ สัญญาว่าจะให้ มอบให้ การยอมรับ การให้ หรือการร้องขอสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันส่งผลต่อการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในลักษณะจงใจให้ กระทำการหรือไม่ กระทำการที่ขัดต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ

๒.๓.๒ ค่าอำนวยความสะดวก : ค่าใช้จ่ายจำนวนเล็กน้อยที่จ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่รัฐจะดำเนินการตามขั้นตอน กระบวนการ หรือเป็นการกระตุ้น ให้ดำเนินการอย่างรวดเร็วขึ้น โดยกระบวนการนั้นไม่ต้องใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ เป็นการกระทำอันชอบด้วย หน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐผู้นั้น

๒.๓.๓ ค่ารับรองและของขวัญ : ค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของผู้รับบริการรัฐ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี หรือเป็นการแสดงออกซึ่งสินน้ำใจ วัฒนธรรมทางสังคม ซึ่งอาจรวมถึง ค่าที่พัก ค่าโดยสาร การศึกษาดูงานค่าอาหาร และเครื่องดื่ม บัตรกำนัล ฯลฯ

๒.๓.๔ สินน้ำใจ : ความเอื้อเฟื้อเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการมีน้ำใจ ความมีมิตรไมตรี การดูแลกัน และกัน เป็นต้น โดยอาจหวังการเอาประโยชน์จากการใช้อำนาจรัฐของผู้รับในอนาคต

๒.๓.๕ ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ : ค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าสิ่งของใด ๆ ที่มีค่าทางการเงิน รวมถึงสิ่งใช้แทน เงินสด และสิ่งที่สามารถแลกเปลี่ยนเป็นสินค้าหรือบริการได้

๓. นิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริต

ประเภทของความเสี่ยงการทุจริต (Types of corruption risks) ในการประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ประกอบด้วย ๓ ด้าน ดังนี้

ตารางที่ ๑ นิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริต

ด้านที่	ประเภท	นิยาม
ด้านที่ ๑	การอนุมัติ อนุญาต	การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ หรือตามระเบียบ/ข้อบังคับของหน่วยงาน
ด้านที่ ๒	การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง หรือจากการปฏิบัติหน้าที่โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ
ด้านที่ ๓	การใช้จ่ายงบประมาณ	โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นงบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ หมายเหตุ : ๑. หน่วยงานไม่สามารถใช้โครงการที่หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณรายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ ๕๐๐ ล้านบาทขึ้นไปที่มีการจัดซื้อจัดจ้าง มาทำการประเมินความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณได้ ๒. ในกรณีที่โครงการเป็นโครงการผูกพันหลายปี หน่วยงานต้องคัดเลือกขั้นตอนที่มีประเด็นความเสี่ยงการทุจริตตั้งแต่ระดับต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก มากำหนดมาตรการและดำเนินการได้ภายในปีงบประมาณนั้น ๆ

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

๓.๑ การอนุมัติ อนุญาต

การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ หรือตามระเบียบ/ข้อบังคับของหน่วยงาน เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ บริบทองค์กร โดยการวิเคราะห์บทบาทภารกิจหน้าที่ของกระบวนการที่หน่วยงานจะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตนั้น มีการศึกษา ทบทวนสถิติข้อมูลต่าง ๆ ของการให้บริการประชาชน โดยจะต้องเขียนขั้นตอนการทำงาน ในรูปแบบ Flow Chart ที่แสดงระยะเวลาและจำนวนครั้งในการให้บริการประชาชน หลังจากนั้นจะต้องมีการทบทวนเรื่องร้องเรียนการทุจริตเกี่ยวกับกระบวนการนี้ว่าในรอบหนึ่งปีที่ผ่านมาเคยมีเรื่องร้องเรียนการทุจริตเกี่ยวกับกระบวนการนี้ หรือมีการลัดคิวในการให้บริการ หรือมีการจ่ายเงินเพื่อเร่งให้การทำงานรวดเร็วขึ้นหรือไม่ อย่างไร แต่หากตรวจสอบแล้วพบว่าไม่เคยมีเรื่องร้องเรียนการทุจริต หรือประเด็นในเรื่องที่กล่าวมาข้างต้น หน่วยงานอาจจัดการประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเป็นบุคคลภายนอก เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการให้บริการดังกล่าว และนำข้อมูลที่ได้จากการประชุมมาจัดทำเกณฑ์การประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต อันประกอบไปด้วย โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ที่จะเกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนของการให้บริการ

๓.๒ การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของ การบังคับใช้กฎหมาย เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์บริบทองค์กรว่ามีอำนาจหน้าที่อย่างไร โดยนำเสนอสถิติของการ ร้องเรียนการทุจริตในรอบปีที่ผ่านมา หลังจากนั้นจึงเลือกภารกิจที่จะทำการประเมินความเสี่ยง

๓.๓ การใช้จ่ายงบประมาณ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นเรื่องของการดำเนินการโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ โดยหน่วยงานจะต้องชี้แจงว่ากระบวนการ หรือโครงการนี้ดำเนินการมาจากงบประมาณใด เป็นโครงการจัดซื้อจัดจ้าง หรือโครงการที่มีทั้งการจัดซื้อจัดจ้าง และดำเนินการโดยหน่วยงานเอง

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ นอกจากหน่วยงานจะเริ่มต้นจากการวิเคราะห์บริบทองค์กรแล้ว จะต้องวิเคราะห์ต่อไปว่าในรอบปีที่ผ่านมาเคยถูกสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินทักท้วงเรื่องเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินงบประมาณหรือไม่ หรือหน่วยงานถูกร้องเรียนเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องทบทวนประเด็นดังกล่าวหรืออาจศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำมาเป็นฐานข้อมูลเบื้องต้น โดยพิจารณาเริ่มต้นตั้งแต่ขั้นตอนว่าโครงการของหน่วยงานมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร แล้วจึงวิเคราะห์แต่ละขั้นตอน ว่าอาจจะมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนใดบ้าง

ซึ่งทุกกระบวนการจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงที่มุ่งไปสู่การมีโอกาสในการทุจริตตั้งแต่เริ่มต้น จนถึงสิ้นสุดกระบวนการในทุกขั้นตอนที่ดำเนินการตามกระบวนการตามโครงการที่เลือกมาทำการประเมินความเสี่ยง หลังจากนั้นจะนำมาสู่การจัดทำแผนและเมื่อทำแผนเสร็จเรียบร้อยแล้วจะเป็นการรายงานผลการดำเนินการตามแผน โดยต้องมีการจัดทำรายงานต่อการประชุมระดับบริหารขององค์กรเพื่อเป็นการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรรับรู้โดยทั่วกัน

๔. ระเบียบวิธีการประเมิน

ประเภทของความเสี่ยงการทุจริตทั้ง ๓ ด้าน

ประกอบด้วยตัวชี้วัดการประเมิน ๒ ตัวชี้วัดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๒ ตัวชี้วัดการประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต”

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

การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ กำหนดตัวชี้วัดหลัก/ตัวชี้วัดย่อย น้ำหนัก/คะแนน จำนวนข้อคำถาม และคะแนนเต็มรายชื่อ ดังนี้

ตารางที่ ๔ รายละเอียดตัวชี้วัดการประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต”

ตัวชี้วัด/ตัวชี้วัดย่อย	น้ำหนัก/คะแนน	จำนวนข้อคำถาม	คะแนนเต็มรายชื่อ
๑. แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๖๐	-	-
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 การรับรองแผนและการเปิดเผยข้อมูล	๕	ข้อ ๑	๕
๒. ผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๔๐	-	-
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

ตารางที่ ๕ 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

ตารางที่ ๖ ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS)

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

ตัวชี้วัดที่ ๑ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๔ ตัวชี้วัดย่อย (๖๐ คะแนน)

ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑.๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต (Risk identification) (๒๕ คะแนน)

๑) การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความชัดเจน โดยต้องทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนของกระบวนการ/ โครงการ ที่อาจจะมีการทุจริตเกิดขึ้น การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริตเป็นหัวใจสำคัญที่ต้อง Point Focus ถึงเหตุการณ์ที่คาดการณ์หรือพยากรณ์ในอนาคตว่าอาจจะเกิดการทุจริตขึ้นหากไม่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตจึงต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าบุคคลใด กระทำการสิ่งใดมีพฤติการณ์อย่างไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร เป็นต้น เพื่อจะนำไปสู่การกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่สามารถลดโอกาสหรือลดความเสี่ยงได้อย่างตรงจุด

นอกจากนี้ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นจะต้องระบุเฉพาะประเด็นที่เป็นความเสี่ยงการทุจริตอย่างแท้จริงเท่านั้น ไม่มีการนำปัญหาหรือข้อจำกัดต่าง ๆ ของหน่วยงานที่ทราบอยู่แล้วมาเป็นความเสี่ยง เช่น บุคลากรไม่เพียงพอ การขาดงบประมาณ การขาดความรู้ความเข้าใจ การขาดจิตสำนึก การมีระเบียบกฎหมายจำนวนมาก เป็นต้น

การให้คะแนน

- มีการระบุประเด็นความเสี่ยงไม่ชัดเจน หรือมีการนำปัญหาหรือข้อจำกัดมาเป็นประเด็นความเสี่ยงการทุจริตทั้งหมด = ๐ คะแนน
- มีการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตชัดเจนในสัดส่วนที่เท่ากันหรือน้อยกว่าปัญหาหรือข้อจำกัด = ๕ คะแนน
- มีการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตชัดเจนในสัดส่วนที่มากกว่าปัญหาหรือข้อจำกัด = ๑๐ คะแนน
- มีการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตทั้งหมดอย่างชัดเจน = ๑๕ คะแนน

ตัวชี้วัดที่ ๑ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๔ ตัวชี้วัดย่อย (๖๐ คะแนน)

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

หมายเหตุ : หากผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนใดที่เป็นความเสี่ยงระดับต่ำหรือสีเขียว ต้องระบุเหตุผลประกอบว่าหน่วยงานมีมาตรการหรือแนวทางการจัดการความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการ/ โครงการ ที่เคยกำหนดไว้เดิมอย่างไร

การให้คะแนน

- มีผลการประเมินความเสี่ยงระดับต่ำทั้งหมด = ๐ คะแนน
- มีผลการประเมินความเสี่ยงอยู่ระหว่าง ระดับปานกลาง ถึง สูงมาก หรือระดับใดระดับหนึ่ง แต่ต้องไม่ใช่ความเสี่ยงระดับต่ำเท่านั้น = ๕ คะแนน

ตัวชี้วัดที่ ๑ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๔ ตัวชี้วัดย่อย (๖๐ คะแนน)
๓) มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่มุ่งเน้นการรับสินบน Bribery Risk หรือการรับของขวัญ Gift จากการปฏิบัติหน้าที่ หรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถคำนวณมูลค่าได้ โดยหน่วยงานต้องระบุให้ชัดเจนว่าเป็นความเสี่ยงของสินบนประเภทใด เช่น เงินใต้โต๊ะ ค่าอำนวยความสะดวก ของขวัญ การเลี้ยงรับรอง เป็นต้น เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการป้องกันที่นอกเหนือจากนโยบายด้านการไม่รับสินบนหรือการไม่รับของขวัญจากการปฏิบัติหน้าที่ในภาพรวมขององค์กร ซึ่งเป็นนโยบายที่ไม่ได้ระบุเฉพาะเจาะจงว่าเป็นการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในกระบวนการ/ โครงการใด ดังนั้น เพื่อเป็นการป้องกันและลดโอกาสเกิดการรับสินบนได้แบบตรงจุดและตรงประเด็น จึงต้องมีการกำหนดมาตรการที่เป็นการเฉพาะ การให้คะแนน - ไม่มีการประเมินความเสี่ยงการรับสินบน = ๐ คะแนน - มีการประเมินความเสี่ยงการรับสินบน = ๕ คะแนน
ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (๒๕ คะแนน)
๑) มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน โดยมาตรการหรือแนวทางดังกล่าวต้องไม่ใช่การอบรมให้ความรู้ การปลูกจิตสำนึก หรือการประกาศนโยบายไม่รับของขวัญจากการปฏิบัติหน้าที่ในภาพรวมของหน่วยงาน การให้คะแนน - ไม่มีความสอดคล้องกับประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินทั้งหมด = ๐ คะแนน - มีความสอดคล้องน้อยกว่าหรือเท่ากับกึ่งหนึ่งของประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน = ๕ คะแนน - มีความสอดคล้องมากกว่ากึ่งหนึ่งของประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน = ๑๐ คะแนน - มีความสอดคล้องกับประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินทั้งหมด = ๑๕ คะแนน
๒) มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ต้องเป็นมาตรการที่เป็นผลมาจากการประเมินความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น หากเป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเดิมที่หน่วยงานได้ดำเนินการอยู่แล้ว และประสงค์จะนำมาเป็นมาตรการของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ต้องแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าเป็นมาตรการที่จัดทำเพิ่มเติมจากมาตรการเดิมอย่างไร การให้คะแนน - เป็นมาตรการที่ดำเนินการก่อนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แต่มีการเพิ่มเติมมาตรการสำหรับการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ด้วย รวมทุกประเด็นความเสี่ยง น้อยกว่า ๓ มาตรการ = ๐ คะแนน - เป็นมาตรการที่ดำเนินการก่อนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แต่มีการเพิ่มเติมมาตรการสำหรับการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ด้วย รวมทุกประเด็นความเสี่ยง อย่างน้อย ๓ มาตรการ = ๕ คะแนน - เป็นมาตรการที่ดำเนินการก่อนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แต่มีการเพิ่มเติมมาตรการสำหรับการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ด้วย รวมทุกประเด็นความเสี่ยง อย่างน้อย ๕ มาตรการ = ๑๐ คะแนน

ตัวชี้วัดที่ ๑ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๔ ตัวชี้วัดย่อย (๖๐ คะแนน)
ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑.๔ การรับรองแผนและการเปิดเผยข้อมูล (๕ คะแนน) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ต้องได้รับความเห็นชอบหรือได้รับอนุมัติจากผู้บริหารของหน่วยงาน มีการนำเสนอต่อการประชุมระดับบริหารของหน่วยงานเพื่อรับทราบ และนำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน การให้คะแนน - ไม่มีการรับรองแผน = ๐ คะแนน - ดำเนินการในทุกด้านต่อไปนี้ได้อย่างครบถ้วน ๑) ได้รับความเห็นชอบหรือได้รับอนุมัติจากผู้บริหารของหน่วยงาน ๒) มีการนำเสนอต่อการประชุมระดับบริหารของหน่วยงานเพื่อรับทราบ และ ๓) นำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน = ๕ คะแนน
ตัวชี้วัดที่ ๒ ผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (๔๐ คะแนน)
ตัวชี้วัดย่อยที่ ๒.๑ ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (๓๐ คะแนน) การดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตต้องเป็นการดำเนินการในงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เท่านั้น โดยหน่วยงานจะต้องรายงานผลการดำเนินการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างแผนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานตามแผนว่ามีส่วนใดที่อยู่ระหว่างดำเนินการ หรือดำเนินการเสร็จแล้ว พร้อมทั้งจัดทำผลการดำเนินการตามแผนในรูปแบบอินโฟกราฟิกส์สำหรับเผยแพร่ต่อสาธารณะผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงานด้วย การให้คะแนน - ไม่มีรายงานผลการดำเนินงาน = ๐ คะแนน - มีรายงานผลการดำเนินงานที่มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างแผนและผล น้อยกว่า ๓ มาตรการ = ๑๐ คะแนน - มีรายงานผลการดำเนินงานที่มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างแผนและผล อย่างน้อย ๓ มาตรการ = ๒๐ คะแนน - มี ๑) รายงานผลการดำเนินงานที่มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างแผนและผล อย่างน้อย ๓ มาตรการ และ ๒) มีการจัดทำอินโฟกราฟิกส์ = ๓๐ คะแนน
ตัวชี้วัดย่อยที่ ๒.๒ การรายงานผลและการเปิดเผย (๑๐ คะแนน)
รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ต้องมีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน มีการนำเสนอต่อการประชุมระดับบริหารของหน่วยงานเพื่อรับทราบ และนำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน การให้คะแนน - ไม่มีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน = ๐ คะแนน - มีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน และนำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน = ๕ คะแนน - ดำเนินการในทุกด้านต่อไปนี้ได้อย่างครบถ้วน ๑) มีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ๒) นำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน และ ๓) มีการนำเสนอต่อการประชุมระดับบริหารของหน่วยงานเพื่อรับทราบ = ๑๐ คะแนน

หมายเหตุ กระบวนการตามประเภทของความเสี่ยงการทุจริต ด้านที่ ๑ และด้านที่ ๒ หากเป็นกระบวนการที่เคยทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ส่งสำนักงาน ป.ป.ท. ในปีที่ผ่านมา และนำมาทำการประเมินในงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ จะต้องแสดงให้เห็นว่าการประเมินในครั้งนี้ พบความเสี่ยงในประเด็นใดเพิ่มเติม ส่วนด้านที่ ๓ หากจะนำโครงการที่ได้รับการจัดสรรในแต่ละปีงบประมาณจะต้องเป็นโครงการ/งานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เท่านั้น

ส่วนที่ ๔

กลไกและแนวทางการขับเคลื่อน และวิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรใด ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันองค์กรในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริตหรือในกรณีที่เกิดการทุจริต ที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเกิดความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกัน ล่วงหน้าไว้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็น การมองหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่าง มีธรรมาภิบาล

๑. วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

- ๑) เพื่อสร้างมาตรการในป้องกันและลดโอกาสการทุจริตเชิงนโยบายในการดำเนินโครงการขนาดใหญ่
- ๒) เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ
- ๓) เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กรต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาล และความซื่อตรงขององค์กร
- ๔) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ

๒. ขั้นตอน วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มีขั้นตอนหลัก ๕ ขั้นตอน

- ๑) การคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการที่มีความเสี่ยงต่อการทุจริต
- ๒) การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
- ๓) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ๔) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต
- ๕) การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการที่มีความเสี่ยงต่อการทุจริต

หน่วยงานจะต้องค้นหากระบวนการงานซึ่งเป็นภารกิจงานหลักของหน่วยงาน หรือ ค้นหาโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต การค้นหาความเสี่ยงการทุจริตอาจค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือ คาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อนแต่มีความเสี่ยง จากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐานหรือเป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญ ต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยี ไม่มีหรือไม่พอบุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงขององค์กรที่อาจจะส่งผลต่อการดำเนินงานที่ไม่บรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 1 การคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการ	
ชื่อ กระบวนการ / โครงการ.....	ขั้นตอนที่ 1
ชื่อ หน่วยงาน.....	

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

เป็นขั้นตอนหลังจากที่หน่วยงานตกลงร่วมกันว่าจะนำกระบวนการใดมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน หลังจากนั้นให้หน่วยงานนำกระบวนการนั้นมาบรรยายละเอียด ขั้นตอน การดำเนินงานในกระบวนการนั้น และทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน โดยการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตให้อธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติกรรมการณ์การทุจริตที่ในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน ไหลละเอียดและชัดเจนมากที่สุดว่า ใครทำอะไร อย่างไร เพื่ออะไร โดยเฉพาะรายละเอียด ในส่วนที่เจ้าหน้าที่รัฐเขาไปมีพฤติกรรมทุจริตอย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบกระบวนการหรือโครงการ (Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงานอาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้ เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือน ในความบกพร่องของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น



ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการ ที่ทำการประเมินตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือด้านโอกาส (Likelihood) และ ด้านผลกระทบ (Impact) และการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

➤ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

➤ ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจาก ความเสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งเป็นผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) (จำนวนครั้ง)

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
๕	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า ๕ ครั้งต่อปี
๔	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๔ ครั้งต่อปี
๓	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๓ ครั้งต่อปี
๒	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๒ ครั้งต่อปี
๑	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต ๑ ครั้งต่อปี

เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) (ร้อยละ)

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
๕	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูงมาก (ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป)
๔	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูง (ร้อยละ ๑๐)
๓	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นบางครั้ง (ร้อยละ ๕)
๒	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นน้อยมาก (น้อยกว่าร้อยละ ๓)
๑	เหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสเกิดขึ้น (ไม่เกิดขึ้นเลย)

เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) (ด้านการเงิน)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
๔	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
๓	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
๒	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
๑	ความเสียหาย..... บาท หรือน้อยกว่า

เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) (ด้านอื่นๆ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	- เกิดความเสียหายต่อรัฐเจ้าหน้าที่ถูกลงโทษข้อมูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม - เกิดการฟ้องร้องต่อศาล หรือหน่วยงานกำกับดูแล องค์การตรวจสอบทำการตรวจสอบความเสียหายที่เกิดขึ้น
๔	- ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ลงข่าวอย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ - ร้องเรียนต่อสื่อมวลชนและมีการออกข่าว
๓	- หน่วยตรวจสอบของหน่วยงาน หรือหน่วยตรวจสอบจากภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง - มีการส่งหนังสือร้องเรียนและตั้งคำถามต่อการทำงานโดยไม่ได้รับคำตอบที่ชัดเจน
๒	- มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
๑	- ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน / เริ่มมีความกังวลและสอบถามข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ชื่อ ภาระงาน / โครงการ.....

ลำดับ ที่	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	Risk Score (L x I)		
			Likelihood	Impact	ระดับ Risk Score ความเสี่ยง
	ระบุขั้นตอนการดำเนินงานของกระบวนการหรือโครงการตั้งแต่ต้นจนถึงสุด ทั้งการประเมิน	ระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงานโดยละเอียดเชิงระบุรูปแบบ/วิธีการที่อาจเกิดการทุจริตในอนาคต	ให้คะแนน ความถี่ที่ L และ I ตามที่หน่วยงานกำหนด	นำผลคูณ (L x I) ให้คะแนน	ระบุระดับความเสี่ยงค่าปานกลาง/สูง/สูงมาก (ดูตามตารางจัดระดับความรุนแรงความเสี่ยงการทุจริต)

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

หลังจากหน่วยงานระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการแล้ว หน่วยงานต้องให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยการให้คะแนน ความเสี่ยงการทุจริต จะพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงาน จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) และผลกระทบจากการทุจริต (Impact) โดยเมื่อนำ โอกาส X ผลกระทบ จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) วาอยู่ในระดับ ต่ำ ปานกลาง สูง หรือ สูงมาก

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

Risk Score					
โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	ปานกลาง (๕ x ๑ = ๕)	สูง (๕ x ๒ = ๑๐)	สูงมาก (๕ x ๓ = ๑๕)	สูงมาก (๕ x ๔ = ๒๐)	สูงมาก (๕ x ๕ = ๒๕)
๔	ต่ำ (๔ x ๑ = ๔)	ปานกลาง (๔ x ๒ = ๘)	สูง (๔ x ๓ = ๑๒)	สูงมาก (๔ x ๔ = ๑๖)	สูงมาก (๔ x ๕ = ๒๐)
๓	ต่ำ (๓ x ๑ = ๓)	ปานกลาง (๓ x ๒ = ๖)	ปานกลาง (๓ x ๓ = ๙)	สูง (๓ x ๔ = ๑๒)	สูงมาก (๓ x ๕ = ๑๕)
๒	ต่ำ (๒ x ๑ = ๒)	ต่ำ (๒ x ๒ = ๔)	ปานกลาง (๒ x ๓ = ๖)	ปานกลาง (๒ x ๔ = ๘)	สูง (๒ x ๕ = ๑๐)
๑	ต่ำ (๑ x ๑ = ๑)	ต่ำ (๑ x ๒ = ๒)	ต่ำ (๑ x ๓ = ๓)	ต่ำ (๑ x ๔ = ๔)	ปานกลาง (๑ x ๕ = ๕)

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับ ต่ำ (น้อยกว่า ๕ คะแนน)
- สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับ ปานกลาง (๕ - ๙ คะแนน)
- สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับ สูง (๑๐ - ๑๔ คะแนน)
- สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับ สูงมาก (๑๕ คะแนน ขึ้นไป)

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ชื่อ หน่วยงาน / โครงการ.....

ลำดับ ที่	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง
	ระบุขั้นตอนการดำเนินงานหรือโครงการตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุด ที่ทำการประเมิน	ระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงานโดยละเอียดอธิบายรูปแบบ /วิธีการที่อาจเกิดการทุจริตในอนาคต	ให้คะแนน ตามเกณฑ์ L และ I ตามที่หน่วยงานกำหนด	นำผลคูณ (L x I) ไม่คะแนน		ระบุระดับความเสี่ยงต่ำ/ปานกลาง/สูง/สูงมาก (ดูตามตารางจัดระดับความรุนแรงความเสี่ยงการทุจริต)

ขั้นตอนที่ 4

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุม หรือลดโอกาส ความเสี่ยงการทุจริต โดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็น ลำดับแรก ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือก ในลำดับต่อมา

มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือก วิธีที่ดีที่สุด และประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมินมาประกอบด้วย

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการ ทุจริตของ กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Key Controls in place) มาทำการประเมินว่ามี ประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดี พอใช้ หรืออ่อน เพื่อพิจารณาจัดทำมาตรการควบคุม เสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตควร เชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้ และต้องมีการติดตามเพื่อประเมินการบริหารความเสี่ยงการ ทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตที่ กำหนดไว้ เพื่อเป็นการยืนยันผลว่ามาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด หรืออาจต้อง เพิ่มเติมหรือปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริตใหม่ ตามวงจร PDCA

ระดับ	คำอธิบาย
	การประเมินประสิทธิภาพมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่หน่วยงานมีในปัจจุบัน
ดี	การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่ สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
พอใช้	การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียจากความเสียหายอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
อ่อน	การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหลวมและไม่มีประสิทธิผล การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้



การจัดทำมาตรการเป็นวิธีการออกแบบระบบหรือกระบวนการอย่างเป็นระบบ ซึ่งสิ่งที่ต้องการ อันดับแรกของการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต คือ ผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งการที่จะบรรลุ เป้าหมายจะต้องมีวิธีการ (How To) อันประกอบด้วยกระบวนการนำเข้า (Input) เช่น ขั้นตอน กระบวนการ เพื่อให้มาตรการที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมาย หากมีผลลัพธ์เกิดขึ้นมากกว่า ๑ อย่าง ผลลัพธ์นั้นเป็นผลพลอยได้ (By Product) ของมาตรการที่กำหนดไว้

ข้อมูลที่น่ามาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ต้องได้มาจากการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตามรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต เสมือนเป็นต้น น้ำ เพื่อนำมาสู่การกำหนดมาตรการได้ตรงจุด เป็นเสมือนกลางน้ำ ส่วนมาตรการที่กำหนดไว้ต้องนำสู่การบังคับใช้ ด้วยการกำกับ ติดตาม ประเมินผล เพื่อนำมาทบทวนในการปรับมาตรการให้สามารถควบคุมความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาตรการที่ดีต้องสามารถตอบสนอง รูปแบบพฤติการณ์ของความเสี่ยงที่ค้นพบเป็นเสมือน ปลายน้ำ มาตรการต่าง ๆ ต้องมีการทบทวน ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพราะรูปแบบการทุจริตมีการพัฒนา เปลี่ยนรูปแบบอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน

การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Control)



(๑) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Operational Control) Operational Control

การระบุมหามาตรการควบคุม ขั้นตอนตรวจสอบการทำงาน หรือข้อปฏิบัติอะไรที่ช่วยลดหรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เช่น ➢ จัดให้มี Documentation ในการปฏิบัติงาน เช่น การบันทึกภาพ เสียง ฯลฯ

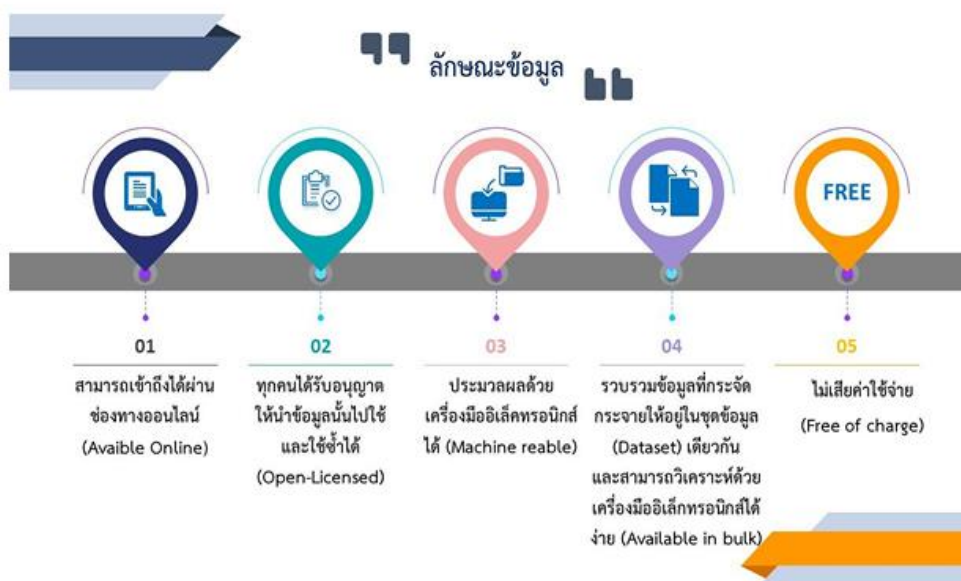
➢ การใช้เอกสาร การรับรองตนเองเพื่อควบคุมในขั้นตอนที่ไม่สามารถตรวจสอบได้ หรือตรวจสอบได้ยาก หรือไม่สามารถพิสูจน์ได้

- การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบการตรวจสอบ ตรวจสอบ
- การกระทบข้อมูล อย่างน้อย ๒ แหล่งข้อมูลให้ตรงกัน
- การตรวจนับทางกายภาพจริง (ไม่ตรวจเพียงเอกสารอย่างเดียว)
- การใช้ระบบเทคโนโลยีมาสนับสนุนการให้บริการ เพื่อลดการเผชิญหน้า
- เปลี่ยน/ปรับ Process
- ลดขั้นตอน ลดอุปสรรค

(๒) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) เช่น

(๒.๑) การเปิดเผยข้อมูล ข้อมูลเปิดภาครัฐ หมายถึง ข้อมูลของรัฐบาลที่ถูกเปิดเผยผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงนำไปใช้ต่อหรือแจกจ่ายได้โดยปราศจากข้อจำกัดใด ๆ (องค์การสหประชาชาติ, ๒๐๑๖) รัฐบาลเปิด คือ วัฒนธรรมการกำกับดูแลที่ส่งเสริมหลักการของความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วม ร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอันที่จะสนับสนุนประชาธิปไตยโดยรวม (OECD, ๒๐๑๓)

คุณลักษณะของข้อมูลเปิด (World Wide Web Foundation, 2015)



➤ ลักษณะของข้อมูลที่เปิดเผย (Open Data)

- ๑) ข้อมูลถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ (Complete)
- ๒) เป็นข้อมูลพื้นฐานไม่ถูกปรุงแต่ง (Primary)
- ๓) อยู่ในเวลาที่เหมาะสมเพื่อรักษาคุณภาพของข้อมูล (Timely)
- ๔) สะดวกในการเข้าถึง (Accessible)
- ๕) สามารถนำไปใช้ประโยชน์โดยเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์สามารถประมวลผลได้ (Machine Process able)
- ๖) ต้องเปิดเผยโดยไม่เลือกปฏิบัติ (Non-discriminatory)
- ๗) ต้องไม่มีลิขสิทธิ์ (Non-proprietary)
- ๘) ทุกคนมีสิทธิใช้ข้อมูลได้ (License-free)

การเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของความโปร่งใส ในการดำเนินงานของภาครัฐ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนแล้ว ข้อมูลเหล่านี้ประชาชน สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ หรือสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ซึ่งเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินงานของภาครัฐ ทั้งยังช่วยลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มมูลค่าให้กับหน่วยงานราชการ ตลอดจนเป็นกลไกสำคัญในการตรวจสอบการทำงานและการใช้อำนาจ ของภาครัฐ ลดโอกาสการเกิดทุจริตที่มีประสิทธิภาพอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติราชการสามารถบรรลุ เป้าประสงค์เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ ซึ่งจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศและพัฒนาสู่ความยั่งยืนได้อย่างสมบูรณ์

(๒.๒) การจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี

เพื่อเป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงการเรียกรับ หรือยอมจะรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดไม่ว่าเพื่อตนเองหรือผู้อื่น หรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ไม่รับสินบน สินน้ำใจ และไม่เรียกร้อง ผลประโยชน์รวมถึงการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน จากการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของกระบวนการงานที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยต้อง เป็นมาตรการที่เป็นผลมาจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเฉพาะกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต แนวปฏิบัติต้องสอดคล้องกับลักษณะงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (ต้องไม่เป็นนโยบาย มาตรการ คู่มือ หรือแนวทางที่ประกาศในภาพรวมของหน่วยงานที่ไม่มีการระบุเฉพาะเจาะจงที่สำหรับ เจ้าหน้าที่ประเภทที่มีความเสี่ยงสูงชัดเจน)

ตัวอย่าง การจะรับของขวัญและหรือผลประโยชน์ใด ๆ จากการปฏิบัติหน้าที่ ต้องสามารถ ตอบคำถามนี้ ให้ได้ก่อน

- ใครให้ ถ้าไม่ใช่เรามีตำแหน่งหน้าที่นี้เค้าจะให้เราหรือไม่
 - ให้อะไร ของขวัญ สินน้ำใจ หรือการเลี้ยงรับรองหรูหรา หรือแพงเกินไปหรือไม่
 - ให้เมื่อใด ช่วงเวลาหรือความบ่อยครั้งในการให้หรือเลี้ยงรับรอง เช่น ใกล้การขออนุมัติอนุญาต ต่อใบอนุญาต ประมูลโครงการของรัฐ
 - ทำไมต้องรับ รับแล้วจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงดุลยพินิจ หรือเอื้อประโยชน์ภายหลังหรือไม่
- ผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น

สินบน (Bribery) : ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด ที่เสนอว่าจะให้ สัญญาว่าจะให้ มอบให้ การยอมรับ การให้ หรือการร้องขอสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันส่งผลต่อการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในลักษณะจงใจให้ กระทำการ หรือไม่กระทำการที่ขัดต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ

ค่าอำนวยความสะดวก : คือค่าใช้จ่ายจำนวนเล็กน้อยที่จ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่รัฐจะดำเนินการตามขั้นตอน กระบวนการหรือเป็นการกระตุ้นให้ ดำเนินการอย่างรวดเร็วขึ้น โดยกระบวนการนั้นไม่ต้องใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐเป็นการกระทำอันชอบด้วยหน้าที่ ของเจ้าหน้าที่รัฐผู้นั้น

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

สินน้ำใจ : คือความเอื้อเฟื้อเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการมีน้ำใจ ความมีมิตรไมตรี การดูแลกัน และกัน เป็นต้น โดยอาจหวังการเอาประโยชน์จากการใช้อำนาจรัฐของผู้รับในอนาคต

ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เป็นค่าสิ่งของใด ๆ ที่มีค่าทางการเงินรวมถึงสิ่งใช้แทนเงินสดและสิ่งที่สามารถแลกเปลี่ยนเป็นสินค้าหรือบริการได้

ข้อควรระวัง: การรับ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด โดยธรรมจรรยา และ การรับของขวัญจากการปฏิบัติหน้าที่ จะมีความแตกต่างกัน โดยธรรมจรรยา: หมายถึง การรับทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดอันอาจ คำนวณเป็นเงินได้จากบุคคลที่ให้กับในโอกาสเทศกาลหรือวันสำคัญ ซึ่งแตกต่างจากการรับของขวัญ ของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ การรับของขวัญ หรือประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่อาจมีความเสี่ยงเป็นการรับสินบน ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือการขัดกันของผลประโยชน์ (Conflict of interests: COI) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างการขัดกันของประโยชน์ส่วนตนของเจ้าหน้าที่ นักการเมือง หรือพนักงานที่นำมาตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรม ที่เป็นประโยชน์ส่วนรวม จนทำให้เกิดความไม่เป็นกลาง ไม่มีความสมดุลและไม่ถูกต้องของผลประโยชน์ที่จะเกิด ขึ้นกับส่วนรวมตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้เท่าที่ควร ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะสามารถนำไปสู่การทุจริตได้

ประเภทของผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันแห่งผลประโยชน์มี ๓ ประเภท ได้แก่

๑. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริง (actual) คือ มีความทับซ้อนระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และสาธารณะเกิดขึ้น

๒. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เห็น (perceived & apparent) เป็นผลประโยชน์ทับซ้อนที่ คนเห็นว่ามีแต่จริง ๆ อาจไม่มีก็ได้ถ้าจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนประเภทนี้อย่างขาดประสิทธิภาพ ก็อาจนำมาซึ่งผลเสียไม่น้อยกว่าการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริง ข้อนี้แสดงว่าเจ้าหน้าที่ไม่เพียงแต่จะต้องประพฤติ ตนอย่างมีจริยธรรมเท่านั้นแต่ต้องทำให้คนอื่น ๆ รู้ และเห็นด้วยว่าไม่ได้รับประโยชน์เช่นนั้นจริง

๓. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เป็นไปได้ (potential) ผลประโยชน์ส่วนตนที่มีในปัจจุบัน อาจจะทำทับซ้อนกับผลประโยชน์สาธารณะได้ในอนาคต

สำหรับลักษณะการขัดกันแห่งผลประโยชน์ที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ กำหนดในปัจจุบันมี ๙ ลักษณะ ดังนี้

๑. การรับผลประโยชน์ต่าง ๆ
๒. การทำธุรกิจกับตนเองหรือเป็นคู่สัญญากับหน่วยงานที่ตนสังกัด
๓. การทำงานหลังจากพ้นตำแหน่งเจ้าหน้าที่หรือเกษียณอายุราชการ

๔. การทำงานอาชีพพิเศษที่ตรงกับหน้าที่ของรัฐ
๕. การใช้ข้อมูลภายในของทางราชการเพื่อประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง
๖. การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว
๗. การนำโครงการสาธารณะลงในเขตเลือกตั้งเพื่อผลทางการเมือง
๘. การใช้ตำแหน่งหน้าที่เอื้อประโยชน์ให้กับตนเองและพวกพ้อง
๙. การใช้อิทธิพลเข้าไปมีผลต่อการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือหน่วยงานของ รัฐอื่นลักษณะ

พฤติกรรมที่ส่งผลให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

(๓) การควบคุม การตรวจสอบ (Monitoring Control)

การออกแบบระบบตรวจเฝ้าระวัง (MONITORING SYSTEM) วงรอบการติดตามผลและ/หรือ รอบการสุ่มตรวจสอบ ตรวจอะไร ใครเป็นผู้ตรวจ เป็นระยะตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการ/การตรวจแบบไม่แจ้งล่วงหน้า (Surprise check) หรือการวางระบบในการตรวจสอบถ่วงดุล (Check and Balance) การแบ่งแยก หน้าที่เพื่อลดช่องทางการเกิดการทุจริต ตามหลัก ๓-Lines of Denfense ระบบการตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability System) เป็นต้น



ส่วนที่ ๕
การคัดเลือกกระบวนการงาน /โครงการ
การรายงาน และแบบรายงาน

๕.๑ การคัดเลือกกระบวนการงาน/โครงการ

- องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเนิน กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๓ ด้าน
- ๑) ด้านการพิจารณาอนุมัติอนุญาตของทางราชการ
 - ๒) ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
 - ๓) ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

โดยหน่วยงานจะต้องทำการคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการมาทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพียง ๑ กระบวนการหรือโครงการเท่านั้น ทั้งนี้ หน่วยงานสามารถเปลี่ยนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นด้านอื่นได้ หากหน่วยงานพิจารณาแล้วเห็นว่าอาจจะมีเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตมากกว่าด้านที่องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเนิน กำหนด

ทั้งนี้หน่วยงานจะต้องจัดทำมาตรการทุกประเด็นความเสี่ยงการทุจริตไม่ว่าจะมีระดับความรุนแรง อยู่ในระดับใด (ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก) มากำหนดมาตรการและดำเนินการได้ภายในปีงบประมาณนั้น ๆ

๕.๒ การรายงาน

๕.๒.๑ (รอบที่ ๑) รายงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต หน่วยงานต้องรายงานการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ใน “ระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ Corruption Risk Assessment : CRA ” และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน กำหนดให้รายงานผ่านระบบภายในพฤษภาคม ๒๕๖๔ โดยกำหนดปิดระบบ ในวันที่ ๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๔ เวลา ๑๖.๓๐ น.

๕.๒.๒ (รอบที่ ๒) รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานต้องรายงานผลหรือความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ใน “ระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ Corruption Risk Assessment : CRA ” และให้เผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน กำหนดให้รายงานผ่านระบบภายในกันยายน ๒๕๖๔ โดยกำหนดปิดระบบในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔ เวลา ๑๖.๓๐ น.

๕.๓ แบบรายงาน (ระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ Corruption Risk Assessment : CRA) สำหรับ ที่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเนิน กำหนด

๕.๓.๑ รอบที่ ๑ (ภายในพฤษภาคม ๒๕๖๔)

- ส่วนที่ ๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ส่วนที่ ๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
- ส่วนที่ ๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๕.๓.๒ รอบที่ ๒ (ภายในกันยายน ๒๕๖๔)

- ส่วนที่ ๔ แบบรายงานผลการดำเนินการแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ส่วนที่ ๖
กระบวนการ/โครงการ
ที่ต้องทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กระบวนการ พิจารณานุมัติอนุญาตของทางราชการ

- ประเด็นความเสี่ยงการทุจริตยังพบว่าเป็นจุดอ่อนหลายประการ อาทิเช่น
- ๑) การนำปัญหามากำหนดเป็นประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
 - ๒) ระบุเหตุการณ์ที่ไม่ใช่ Point Focus ถึงจุดที่คาดว่าจะมีความเสี่ยง
 - ๓) ระบุพฤติการณ์ของการกระทำการทุจริตยังไม่ชัดเจน
 - ๔) ระบุประเด็นความเสี่ยงที่ไม่ใช่ความเสี่ยงการทุจริต
 - ๕) ระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริตของประชาชนผู้รับจ้าง ผู้ขอรับบริการ หรือความเสี่ยงองค์กร

และ

๖) ระดับความเสี่ยงการทุจริตบางหน่วยประเมินระดับต่ำทุกขั้นตอน เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้การกำหนดมาตรการในการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตไม่ตรงจุดหรือไม่สอดคล้องกับประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

จุดอ่อนของการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต และมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต
การจัดทำราคากลางสูงกว่าความเป็นจริง	- กำกับให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการให้ถูกต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกรมบัญชีกลาง - จัดอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง - เชิญบุคคลภายนอกมาเป็นกรรมการ
ผู้รับจ้างไม่ดำเนินการก่อสร้างตามรูปแบบรายการ	- จัดอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง - เชิญบุคคลภายนอกมาร่วมประชุมเป็นประจำทุกเดือน
ผู้เสนอราคาสมยอมกัน	- กำหนดรายละเอียด ขั้นตอน และหลักเกณฑ์อย่างชัดเจนในเอกสารประกวดราคา
การจัดทำร่างขอบเขตของงาน คุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต คือ ๑) ยังไม่เคยมีความเสี่ยงด้านนี้แต่มีโอกาที่จะเกิดความเสี่ยงในกระบวนการจัดทำคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ เช่น การกำหนดที่มีลักษณะกีดกันหรือไม่เปิดโอกาสให้มีการแข่งขัน ๒) ขั้วสารคุณภาพไม่ตรงตามมาตรฐาน/ปริมาณ ไม่ตรงตามกำหนด ๓) รายการอาหารดิบ/คุณภาพอาหารดิบที่ได้รับ ไม่ตรงตามคุณลักษณะที่กำหนดไว้	- นำคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุและร่างขอบเขตของงาน(TOR) ของหน่วยงานที่ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างแล้วเสร็จมาเป็นตัวอย่างและแนวทาง - ดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
การเอื้อประโยชน์ ต่อพวกพ้อง คือ เอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้อง ทำให้การใช้อำนาจหน้าที่เป็นไปโดยไม่สุจริตก่อให้เกิดผลเสียต่อหน่วยงาน	- ปลุกฝังจิตสำนึกในการให้บริการด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียมและจัดอบรมเรื่อง ผลประโยชน์ทับซ้อน - ควบคุมกำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ และบุคลากร ปฏิบัติตามคู่มือผลประโยชน์ทับซ้อน - ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกาดำเนินการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบให้ครอบคลุมและทั่วถึงมากยิ่งขึ้นเพื่อร่วมสร้างแนวทางและมาตรการในดำเนินการสร้างจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่และบุคลากรรังเกียจการทุจริตทุกรูปแบบ

การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต
การตรวจสอบหลักฐานประกอบการยื่นขออนุญาตก่อสร้าง ตัดแปลงอาคาร ของเจ้าหน้าที่ผู้รับเรื่อง - ความเสี่ยงการทุจริตจากภาระงานด้วยการพิจารณาอนุญาตก่อสร้างอาคาร ตัดแปลง รื้อถอน ต่ออายุ ใบอนุญาต ตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๒ ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการขออนุญาต การอนุญาต การต่ออายุ ใบอนุญาต การโอนใบอนุญาต การออกใบรับรอง และการออกใบแทนตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมอาคารหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	- จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของฝ่ายโยธาแผนผังกระบวนการ และขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน - กำหนดขั้นตอน ระยะเวลากำหนดเสร็จ การขออนุมัติ อนุญาตตามคู่มือพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวก ฯ
การรับคำขอและตรวจเอกสาร - มีการเรียกเอกสารมากเกินไปที่ระบุไว้ในคู่มือประชาชน อาจเป็นช่องทางในการต่อรองเรียกรับผลประโยชน์	กำหนดให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบตรวจสอบเอกสารและเรียกเอกสารตามที่ระบุไว้ในคู่มือประชาชนเท่านั้น
การตรวจสอบเอกสารการขออนุญาตติดตั้งป้ายโฆษณาในที่สาธารณะ - เอกสารที่ใช้ประกอบคำขออนุญาตฯ อาจไม่ครบถ้วน	มีการกำชับพัฒนาให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเป็นการดำเนินงานในรูปแบบ “พี่สอนน้อง” เพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมาจากรุ่นสู่รุ่น

ประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในโครงการต่าง ๆ

โครงการก่อสร้างถนนและท่อระบายน้ำ

➢ การจัดจ้างเกี่ยวกับงานก่อสร้างและระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน เช่น สร้างถนนทำท่อระบายน้ำ อาจจะมีการคิดราคาซ่อนไว้ให้กับผู้รับจ้างบางราย ไว้ใน ปร.๔ (แบบประมาณราคากลาง) บางรายการต่อมาจะมีการประกาศขายแบบแล้วจะมาเจรจากันโดยผู้รับเหมาด้วยกันหรือกับเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของหน่วยงานด้วยว่ามีการตกลงจ่ายที่ เปอร์เซ็นต์ และให้แก่ผู้ควบคุมงาน เปอร์เซ็นต์ ถ้าเจรจากดกลงกันได้แล้วก็จะสรุปว่าจะให้ผู้รับเหมารายใดเป็นผู้ได้งานโดยอาจมีการจ่ายเงินค่าตอบแทนให้กับผู้มาซื้อแบบรายอื่น ๆ ที่ตกลงว่าจะไม่เข้ามารับงานซึ่งผู้รับเหมาจะทำการยื่นราคาสูงกว่าราคากลางที่กำหนดไว้บางรายก็ไม่ยื่นของประกวดราคาเมื่อเปิดซองก็จะให้ผู้รับเหมาที่ตกลงกันไว้แล้วผู้รับเหมาจะเข้ามาดำเนินการก่อสร้างโครงการ กรณีที่สัญญาระบุการแบ่งงวดงานไว้ ๒ งวด เมื่อส่งงานงวดที่ ๑ ก็จะมีการจ่ายเปอร์เซ็นต์ให้ครึ่งหนึ่งตามที่ตกลงกันไว้ แล้วแบ่งจ่ายให้ผู้ควบคุม งาน เปอร์เซ็นต์ ลักษณะนี้อาจงานบางอย่างผู้รับจ้างอาจจะทำไม่ตรงตามมาตรฐาน ตัวอย่างรูปแบบ ความเสี่ยงการทุจริต เช่น

➢ งานก่อสร้างวางท่อระบายน้ำเช่นจะต้องทำการกดเข็มหมกล้อมกลวงความยาว ๒ เมตร ทุกระยะ ๑ เมตรแล้วนำทรายหยาบรองพื้นหนา ๑๐ เซนติเมตร เทคอนกรีตหยาบหนา ๑๐ เซนติเมตร เพื่อรองรับท่อระบายน้ำ ผู้รับเหมาบางรายไม่มีการกดเข็มหรืออาจใช้เข็มที่มีความยาว ๑ เมตร แล้วเอาทรายลงโดยไม่มีการเทคอนกรีตหยาบรองพื้นโดยที่ผู้ควบคุมงานบางรายอาจเอื้อให้แก่ผู้รับเหมา

➤ งานก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กแบบแปลนจะกำหนดให้มีการบดอัดให้แน่นเพื่อป้องกันพื้นทรุด แล้วมีผลทดสอบตามค่าที่ผู้ออกแบบได้กำหนดไว้ ผู้รับเหมาส่วนมากจะไม่มีการบดอัดจริงตามแบบโดยจะมีการทำหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้สถาบันหรือหน่วยงานราชการมาทำการทดสอบพอเป็นพิธีแล้วทำผลการทดสอบขึ้นมาส่งมาให้ทางหน่วยงานที่ว่าจ้างเพื่อให้สอดคล้องกับสัญญาตามแบบแปลน ที่ระบุเอาไว้เมื่อได้ผลการทดสอบที่ระบุว่าได้ค่าความหนาแน่นตามแบบที่ระบุก็จะทำการปรับทรายรองพื้นเข้าแบบข้างเทคอนกรีตจนแล้วเสร็จจะต้องมีการบ่มน้ำเพื่อไม่ให้คอนกรีตสูญเสียไปตามมาตรฐานทางด้านวิศวกรรม พื้นคอนกรีตส่วนมากเมื่อเทแล้วจะไม่มีการบ่มน้ำซึ่งเป็นสาเหตุทำให้ถนน ทรุดคอนกรีตแตกกร้าว เนื่องจากพื้นบดอัดไม่แน่น และคอนกรีตมีการสูญเสีย น้ำ เนื่องจากไม่ได้บ่ม คอนกรีตด้วยน้ำตามมาตรฐานทางวิศวกรรม

โครงการก่อสร้างประปาหมู่บ้าน

- ราคากลางอาจแพงกว่าความเป็นจริง
- การก่อสร้างอาจไม่เป็นไปตามแบบ สร้างเสร็จใช้งานไม่ได้
- ถังเก็บน้ำอาจจะไม่สามารถเก็บน้ำไม่สามารถส่งไปบ้านเรือนราษฎรบนพื้นที่สูงได้ เนื่องจากถังเก็บอยู่ ในระดับต่ำกว่า ส่วนจุดสุดท้าย
- มีก่อสร้างบางจุดอาจนำหลักฐานจุดที่ดำเนินการมาเป็นหลักฐานเบิกจุดอื่นที่ไม่ได้ก่อสร้าง (วนเบิก)

โครงการขุดสระน้ำ ขุดคลอง ลอกคลอง ขุดบ่อบาดาล

- ดินอาจหาย ปริมาณดินที่ขุดอาจนำไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว
- มีการคำนวณงบประมาณ นำดินที่ขุดไปตั้งแต่ไม่ระบุสถานที่ทิ้งให้ชัดเจน อาจทำให้งบประมาณส่วนนี้ สูงเกินความจริง ความกว้าง ความลึก ความลาดชันของขอบสระอาจไม่เป็นไปตามที่ระบุไว้ในสัญญา
- การใช้ประโยชน์อาจไม่สามารถเก็บน้ำได้จริง (ได้ใช้เงินแต่ไม่ได้ใช้งาน)
- มีการดูทรายอาจมากกว่าตามที่ระบุไว้ในสัญญา
- อาจไม่มีของหรือมีแต่ไม่ครบ ขุดไม่ครบจำนวน หรือไม่มีการดำเนินการใด ๆ แต่นำหลักฐานของอีก แห่งหนึ่งมาประกอบการเบิกจ่ายงบประมาณ
- อาจเลือกพื้นที่ผิดเป้าหมาย ไม่ใช่พื้นที่ราบต่ำ ขาดประสิทธิภาพเก็บกักน้ำ การคัดเลือกพื้นที่เป้าหมาย พบว่า การคัดเลือกพื้นที่ก่อสร้างไม่เป็นไปตามเงื่อนไขของโครงการ กล่าวคือ ไม่ใช่เป็นพื้นที่ราบต่ำ ขาดประสิทธิภาพใน การเก็บกักน้ำ พื้นที่เป็นดินทราย พื้นที่เกลือ ขึ้นเป็นดินเค็ม พื้นที่ ซึ่งมีก้อนหินขนาดใหญ่ คุณภาพน้ำไม่เหมาะสมใน การใช้ประโยชน์ทางการเกษตร หรือขนาดพื้นที่ขุดสระน้ำมีไม่เพียงพอตามเงื่อนไขของโครงการ

การใช้ภัยพิบัติ

- การประกาศเขตภัยพิบัติอาจไม่ถูกต้อง ไม่มีภัยพิบัติเกิดขึ้นจริง มีเพียงเหตุฝนตกหรือน้ำท่วมปกติ และภาพถ่ายประกอบการขออนุมัติไม่ตรงกับพื้นที่จริง บางโครงการใช้ภาพถ่ายซ้อนกันมาขออนุมัติงบประมาณ
- อาจมีการกำหนดตัวคู่สัญญาและคู่เทียบไว้ล่วงหน้า
- การอนุมัติให้ความช่วยเหลืออาจไม่ถูกต้อง เช่น ถนนเสียหายเป็นหลุมเป็นบ่อ แต่ประเมินว่าเสียหายจน ไม่สามารถสัญจรไปมาได้ และอนุมัติให้ซ่อมแซมถนนทั้งสาย
- การจัดซื้อจัดจ้างอาจไม่ถูกต้อง บางพื้นที่ผู้รับจ้างไม่มีอาชีพหรือศักยภาพเพียงพอที่จะรับว่าจ้าง บางรายเป็นลูกหลานของผู้มีอิทธิพลในท้องถิ่น ต้องนำแรงงานชาวบ้านมาช่วยปรับแก้ถนน ไม่มีช่าง ควบคุมงาน บางโครงการผู้รับจ้างอาจเป็นลูกจ้างของหน่วยงานเอง

➤ การตรวจรับงานอาจไม่ถูกต้อง เช่น สัญญากำหนดให้ซ่อมแซมเป็นถนนลูกรังแต่ผู้รับจ้างนำหินคลุกมาลงแทน

- คุ้งยังชีพอาจแพงเกินจริง สิ่งของในคุ้งมีคุณภาพต่ำ ของไม่เหมาะสม เครื่องอุปโภคบริโภคหมดอายุ
- จัดซื้อจัดจ้าง คุ้งยังชีพอาจไม่ครบ แต่เบิกครบ ทำให้เบเสร็จปลอม ร่วมมือกับผู้ประกอบการเขียนจำนวนเต็ม

โครงการระบบเครือข่ายไร้สายความเร็วสูง FREE WIFI – CCTV

- การกำหนดราคากลางอาจไม่สอดคล้องกับกับรายละเอียดและคุณลักษณะเฉพาะ
- ติดตั้งวงจรอาจซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น หรือซ้ำซ้อนกันเอง ติดตั้งไม่ครบ
- อุปกรณ์บำรุงต่าง ๆ อาจราคาแพงเกินความเป็นจริง เกินความจำเป็น หรือจำเป็นน้อย
- อาจไม่ได้ใช้ประโยชน์ หรือ ใช้ประโยชน์ไม่เต็มประสิทธิภาพ
- กล้องโทรทัศน์วงจรปิดแสดงภาพบนจอโทรทัศน์อาจไม่ชัดเช่นภาพมัว ไม่คมชัด กลางคืนภาพไม่ชัด เพราะไม่มีไฟฟาส่องสว่างเพียงพอ

กรณีศึกษาความเสี่ยงการทุจริต

➤ การใช้จ่ายงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์สำหรับป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-๑๙ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แห่งหนึ่ง ใช้งบประมาณ ๑,๖๕๐,๐๐๐ บาท ซื้อเครื่องฟ่นละออง ฝอยขนาดบรรจุ น้ำยาฆ่าเชื้อ ๔ ลิตร จำนวน ๓๐ เครื่อง หรือราคาเครื่องละ ๕๕,๐๐๐ บาท จากบริษัท ที่จดทะเบียนจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดหนึ่ง ซึ่งราคาอาจแพงเกินจริง เพราะในท้องตลาด เครื่องฟ่นละอองฝอยมีราคาเครื่องละ ๑๗,๐๐๐ – ๓๕,๐๐๐ บาทเท่านั้น

➤ การแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือมีการดำเนินการหลังจากมีการตรวจรับงานเสร็จ สิ้นสมบูรณ์แล้ว

➤ การแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญาโดยเพิ่มเติมงานจากแบบรูปรายการละเอียดตามสัญญา ที่เป็นการเพิ่มเติมนงานก่อสร้าง ที่เพิ่มเติมขึ้นใหม่เป็นงานก่อสร้างที่ไม่ต่อเนื่องสัมพันธ์กับงานก่อสร้างเดิมและไม่อยู่ภายใน ขอบเขตวัตถุประสงค์ของสัญญาจ้างเดิม

➤ การกำหนดรายละเอียดหรือคุณลักษณะของพัสดุที่เกี่ยวกับผู้ผลิตและได้รับอนุมัติจดทะเบียนผลิตภัณฑ์จากสำนักมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมหรือได้รับการรับรองคุณภาพจากมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ISO หรือการระบุว่ามีตัวแทนจำหน่ายในประเทศไทย มีบริการหลังการขายและมีอะไหล่สำรอง เป็น ผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการทดสอบจากสถาบันต่าง ๆ ทำให้มีผู้ประกอบการเพียงรายเดียวเป็นผู้มีคุณสมบัติ เป็นผู้สิทธิเสนอราคาตามประกาศ ทำให้เป็นการกีดกันหรือไม่เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม หรือเป็นการล่อลวงสเปคต้องการสินค้าจากต่างประเทศเป็นการเอื้อประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการบางราย

➤ ราคากลางงานก่อสร้าง

๑. ไม่ใช้ราคามาตรฐานที่สำนักงานงบประมาณหรือหน่วยงานกลางอื่นกำหนด แต่มีการสืบราคา จากผู้มีอาชีพแทน
๒. ไม่มีการถอดแบบจริง/ปริมาณงานไม่ถูกต้อง
๓. ไม่ใช้ราคาวัสดุของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์หรือ สำนักงานพาณิชย์จังหวัด
๔. ไม่มีหลักฐานการสืบราคา (กรณีไม่มีในราคาที่กระทรวงพาณิชย์ประกาศ)

➤ ข้อสังเกตการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)

กรณีการจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์ ป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ หรือ โควิด ๑๙

๑. ราคาจัดซื้อสูงเกินจริงเมื่อเทียบกับราคาหรือคุณสมบัติของพัสดุในสถานการณ์ขณะนั้น
๒. ไม่ปรากฏหลักฐานการสืบราคาให้ตรวจสอบ
๓. ร้านคู่เทียบยืนยันว่าไม่ได้เป็นผู้เสนอราคาตามเอกสารจัดซื้อจัดจ้าง

๔. นำพัสดุชิ้นใหม่มาสับเปลี่ยนกับที่ได้ตรวจรับไปแล้ว
๕. ยกเลิกการจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ผ่านมาการต่อรองแล้วและไปจัดซื้อใหม่ในราคาที่สูงกว่าเดิม
๖. ผู้รับจ้างและคู่เทียบไม่ใช่ผู้ประกอบการที่มีอาชีพขายหรือรับจ้างโดยตรง
๗. จัดซื้อกับผู้ประกอบการต่างท้องที่ ทั้ง ๆ ที่ราคาสูงกว่าผู้ประกอบการในท้องที่
๘. จัดซื้อเกินวงเงินที่มีอำนาจอนุมัติ
๙. จัดซื้อในปริมาณที่มากเกินไปจนความจำเป็น
๑๐. มีชื่อร้านค้าคู่เทียบเพื่อสืบราคา แต่ไม่มีราคาในการนำเสนอ
๑๑. คู่สัญญาและคู่เทียบมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน
๑๒. เจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นผู้จัดหาสินค้าเอง โดยจ่ายเงินให้กับบริษัท/ร้านค้า เพื่อขอมาซื้อ บริษัท/ร้านค้านั้นมา

เป็นคู่สัญญาแทนตน

๑๓. คณะกรรมการตรวจรับ ไม่ได้ทำการตรวจรับจริง แต่มีเจ้าหน้าที่นำเอกสารการตรวจรับมา ให้ลงลายมือชื่อ

๑๔. มีการซื้อขายกับรัฐวิสาหกิจบางแห่งที่ทำหน้าที่เป็นคนกลางจัดหาสินค้า ทั้งที่หน่วยงาน ดังกล่าวไม่มีวัตถุประสงค์ในการขายสินค้าประเภทที่มีการจัดซื้อ เพื่อหลีกเลี่ยงการสืบราคา

๑๕. ผู้บริหารท้องถิ่น มีการจ่ายเงินค่าซื้อพัสดุอุปกรณ์ป้องกันโควิด โดยส่งจ่ายเป็นเช็คบัญชีตนเอง

ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดการทุจริต ซึ่งต้องมีการตรวจสอบอย่างใกล้ชิด

(ข้อมูลจากคู่มือพิชิตความเสี่ยงต่อการทุจริต ของ UNDP นำมาเป็นอย่างบางส่วน)

ระยะก่อนประมูล

- บรรจुरายการที่ไม่จำเป็นไว้ในแผนการจัดซื้อจัดจ้าง
- ใช้วิธีการอื่นนอกเหนือจากการเปิดประกวดราคาโดยไม่มีเหตุผลที่สมควร
- การแก้ไขสัญญาบางอย่างทำให้ได้ประโยชน์จากการแข่งขันหรือจากการที่ควรจัดซื้อสินค้าแยก (เช่น กิจกรรมเพิ่มเติมซึ่งไม่เข้าลักษณะที่ควรเป็นส่วนต่อของสัญญาที่มีอยู่)
- การแยกสัญญา แบ่งรายการจัดซื้อออกเป็นหน่วยย่อยทั้งที่ควรจัดซื้อร่วมกัน
- การเขียนคุณสมบัติเฉพาะเพื่อเอื้อประโยชน์บางบริษัทอย่างใกล้ชิด คุณสมบัติที่คลุมเครือกำกวม ไม่สมบูรณ์
- การเขียนคุณสมบัติเฉพาะกำหนดให้ใช้สินค้าบางยี่ห้อโดยไม่ได้ระบุว่า “หรือเทียบเท่า”

ระหว่างการประมูล

- เจ้าหน้าที่จัดซื้อจัดจ้างให้ข้อมูลภายในแก่ผู้ประมูลที่ตนสนับสนุน
- ข้อมูลความลับรั่วไหล เช่น ข้อมูลประมาณการต้นทุน
- การตัดผู้ประมูลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมออกโดยมิชอบ
- การยื่นซองประมูลเป็นส่วนที่อ่อนไหวซึ่งอาจมีการรับซองประมูลที่ยื่นช้า ➢ เอาสิ่งของที่อยู่ในซองออกเพื่อทำให้

ผู้เข้าประมูลขาดคุณสมบัติ

- การเปิดซองประมูล เกณฑ์การประเมินที่นำมาใช้แตกต่างจากที่อยู่ในเอกสารการประมูล
- จัดทำเกณฑ์ย่อยหรือขั้นตอนการประเมินที่ไม่เหมาะสมหรือโดยพลการขณะที่ประเมิน ซึ่งแตกต่างจาก

เอกสารการประมูลที่เผยแพร่

- ปฏิเสธของประมูลโดยอ้างว่าขาดองค์ประกอบเช่น ไม่มีแคตตาล็อก หรือแผ่นพับสำหรับสินค้าที่เสนอ
- คณะกรรมการประเมินสร้างวิธีการประเมินขึ้นมาเองซึ่งแตกต่างจากเอกสารการประมูลที่เผยแพร่

ระยะหลังการประมูล

- มีการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขสัญญาบางอย่างทำให้มีเวลามากขึ้น
- มีการใช้ผลิตภัณฑ์ทดแทน หรืองานก่อสร้างไม่ได้มาตรฐานไม่ตรงตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ในสัญญา

ข้อมูลสัญญาณเตือนความเสี่ยงการทุจริตเบื้องต้น (Corruption Risk Warning Signs)

ที่	สัญญาณเตือนความเสี่ยงการทุจริตเบื้องต้น (Corruption Risk Warning Signs)
๑. การสำรวจออกแบบ	
๑.๑	ออกแบบไม่ตรงตรงกับแบบสำรวจ หรือใช้ผลสำรวจที่เคยสำรวจไว้นานแล้วมาออกแบบ
๑.๒	ใช้แบบมาตรฐาน โดยไม่ปรับให้เหมาะสมกับพื้นที่จริง
๑.๓	ในการออกแบบไม่มีการลงพื้นที่เพื่อสำรวจข้อมูลจริง
๒. การกำหนดขอบเขตการจ้างและกำหนดราคากลาง	
๒.๑	การกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติผู้เสนอราคาไม่เหมาะสม / การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะ / การกำหนดให้ใช้สินค้าบางยี่ห้อ โดยไม่ได้ระบุว่า “หรือเทียบเท่า”
๒.๒	การกำหนดรายละเอียดหรือคุณลักษณะของพัสดุที่เกี่ยวกับผู้ผลิต และได้รับอนุมัติจดทะเบียนผลิตภัณฑ์จากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม หรือได้รับการรับรองคุณภาพจากมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ISO หรือการระบุว่ามีส่วนแทนจำหน่ายในประเทศไทย มีบริการหลังการขายและมีอะไหล่สำรอง เป็นผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการทดสอบจากสถาบันต่าง ๆ ทำให้มีผู้ประกอบการเพียงรายเดียวเป็นผู้มีคุณสมบัติเป็นผู้มีสิทธิเสนอราคาตามประกาศ ทำให้เป็นการกีดกัน หรือไม่เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม หรือเป็นการล่อลวง หรือต้องการสินค้าจากต่างประเทศเป็นการเอื้อประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการบางราย
๒.๓	กรณีงานก่อสร้างที่มีการกำหนดให้มีหนังสือรับรอง “ผลงานการก่อสร้างประเภทเดียวกัน” ไม่ได้กำหนดรายละเอียดที่ชัดเจนของความหมาย ผลงานประเภทเดียวกันไว้
๒.๔	ราคากลางงานก่อสร้างที่ใช้ราคาวัสดุก่อสร้างจากแหล่งอื่นนอกเหนือจากที่หลักเกณฑ์ หรือ มติกรมกำหนดไว้หรือผู้มีหน้าที่คำนวณราคากลางไม่มีการจัดทำบันทึกแสดงรายละเอียดของการกำหนดราคาและเหตุผลความจำเป็นประกอบ
๒.๕	มีการคำนวณปริมาณงานในราคากลางมากกว่าหรือน้อยกว่าที่มีอยู่ในแบบก่อสร้าง และรายการประกอบแบบ หรือ บางรายการไม่มีอยู่ในแบบก่อสร้าง
๒.๖	กำหนดหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานโดยไม่ได้นับรวมระยะเวลาการบ่มคอนกรีต และการทดสอบหาค่าความต้านแรงอัดของแท่งคอนกรีตเข้าไว้ด้วย
๒.๗	ใช้ประมาณการในการจัดทำประมาณเป็นราคากลาง
๒.๘	กรณีที่ราคากลางสูงหรือต่ำกว่า ๑๕ % และไม่มีการจัดส่งรายละเอียดการคำนวณราคากลางไปยังสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
๒.๙	ใช้ราคาพาณิชย์จังหวัดที่ยังไม่ได้หัก VAT
๒.๑๐	ใช้ราคาสิบลบาทที่ยังไม่ได้หัก VAT

ที่	สัญญาณเตือนความเสี่ยงการทุจริตเบื้องต้น (Corruption Risk Warning Signs)
๓. การกำหนดเงื่อนไขการประกวดราคา	
๓.๑	ไม่ระบุคุณลักษณะเฉพาะ คุณภาพของวัสดุงานก่อสร้าง
๓.๒	การกำหนดเงื่อนไขการจ่ายเงินเป็นราคาเหมารวม ไม่มีการกำหนดแผนงาน หรือมีการจ่ายเงินงวดแรกๆ มากกว่าค่างานที่ต้องส่งมอบ
๓.๓	คุณลักษณะ ปริมาณงานของงานที่จะจัดซื้อจัดจ้าง ไม่ตรงกับเอกสารโครงการและงบประมาณ
๓.๔	การระบุสูตรค่า K หรือ ESCALATION FACTOR การขอค่าชดเชยงานก่อสร้างตามสัญญาแบบปรับราคาได้ ไม่ครบถ้วน หรือไม่ถูกต้องตามประเภทและลักษณะงาน (ค่า K คือ ตัวเลขดัชนีที่ใช้วัดการเปลี่ยนแปลงของค่างาน ณ ระยะเวลาที่ผู้รับเหมาก่อสร้างเปิดซองประกวดราคา เปรียบเทียบกับระยะเวลาที่ส่งงานในแต่ละงวด)
๓.๖	กรณีก่อสร้างที่มีเนื้องานครุภัณฑ์เป็นส่วนประกอบไม่ได้มีการกำหนดให้ผู้รับจ้างยื่น แคตตาล็อกของครุภัณฑ์ ตามที่กำหนดในเอกสารรายการประกอบแนบมาพร้อมกับเอกสารทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ไว้ในเอกสารประกวดราคา
๔.การพิจารณาผลการประกวดราคา E-auction หรือคัดเลือกผู้รับจ้าง	
๔.๑	ผู้ที่ยื่นข้อเสนอราคาต่ำสุดถูก ได้รับการพิจารณาอย่างไม่สมเหตุสมผลว่ามีคุณสมบัติไม่ตรงตามข้อกำหนด
๔.๒	จัดทำเกณฑ์ย่อย หรือขั้นตอนการประเมินที่ไม่เหมาะสม หรือผลชนะพิจารณาแตกต่างจากเอกสารการประกวดราคาที่เคยแพร่
๔.๓	ข้อเสนอราคาที่มีหลักประกันของประกวดราคาหรือมีเลขที่ต่อเนื่องกัน ซึ่งอาจชี้ให้เห็นว่าเป็นการซื้อโดยผู้ซื้อคนเดียว
๔.๔	ผู้เสนอราคามีหมายเลขโทรศัพท์เดียวกัน หรือคล้ายกัน หรือผู้เสนอราคาหลายคนมีที่อยู่เดียวกัน
๔.๕	การเสนอราคาใกล้เคียงกันมาก หรือห่างกันมากอย่างอธิบายไม่ได้ เช่น ระหว่างราคาต่ำสุด และราคาต่ำสุดรองลงมาห่างกันน้อยกว่า ๑ % หรือมากกว่า ๑๐ % (สามารถตรวจดูได้ในรายงานผลการพิจารณาการเสนอราคา)
๔.๖	ราคาที่ชนะการประมูล อยู่ใกล้กับลำดับต่ำสุดลำดับถัดไปมาก
๔.๖	การพิจารณาผลการประกวดราคา E-auction หรือคัดเลือกผู้รับจ้างมีการยกเลิกการประกวดราคามากกว่า ๑ ครั้ง
๕. สัญญาจัดซื้อจัดจ้าง	
๕.๑	การแบ่งงวดงานไม่ตรงกับประกาศ
๕.๒	การไม่นำสัญญาแบบปรับราคาได้ (ค่า K) มาใช้กับสัญญาก่อสร้าง
๕.๓	ประกาศและเอกสารประกวดราคา ระบุให้ใช้สัญญาแบบปรับราคาได้ แต่สัญญาใช้แบบปรับราคาไม่ได้
๕.๔	การวางหลักประกันสัญญา ไม่ครบถ้วน ถูกต้อง
๕.๕	การกำหนดค่าปรับไม่ตรงกับประกาศ และไม่ปฏิบัติตามระเบียบ
๕.๖	มีการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขสัญญาบางอย่างทำให้มีระยะเวลามากขึ้น
๕.๗	แก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญา โดยเพิ่มเติมงานจากแบบรูปรายการละเอียดตามสัญญา ที่เป็นการเพิ่มเติมงานก่อสร้างที่เพิ่มเติมขึ้นใหม่ เป็นงานก่อสร้างที่ไม่ต่อเนื่องสัมพันธ์กับงานก่อสร้างเดิม และไม่อยู่ภายในขอบเขตวัตถุประสงค์ของสัญญาจ้างเดิม

ที่	สัญญาณเตือนความเสี่ยงการทุจริตเบื้องต้น (Corruption Risk Warning Signs)
๕.๘	ยกเลิกการจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ผ่านการต่อรองแล้ว และไปจัดซื้อใหม่ในราคาที่สูงกว่าเดิม
๕.๙	ไม่ทำการสอบย้อนหลักประกันสัญญา
๕.๑๐	รับหลักประกันสัญญาหลังจากวันลงนามในสัญญา
๕.๑๑	มีแก้ไขสัญญา โดยไม่ระบุวันที่ หรือทำบันทึกเพิ่มเติมต่อท้ายสัญญาแล้วลงนามโดยผู้รับจ้างฝ่ายเดียว
๖. การควบคุมงาน	
๖.๑	ไม่มีบันทึกแจ้งคณะกรรมการตรวจรับในวันที่ผู้รับจ้างเริ่มทำงาน และวันที่ผู้รับจ้างทำงานแล้วเสร็จในแต่ละงวดงาน
๖.๒	ไม่มีการตรวจสอบวัสดุ และอนุมัติใช้วัสดุ
๖.๓	ไม่มีการตรวจสอบงานก่อนอนุมัติให้ดำเนินการเทคนิค
๖.๔	มีการสั่งให้แก้ไขงาน ให้หยุดงาน โดยไม่แจ้งคณะกรรมการตรวจรับ
๖.๕	มีการสั่งให้ผู้รับจ้าง แก้ไขงาน หรือสั่งพักงาน โดยไม่มีความเหมาะสม
๖.๖	ไม่จัดบันทึกสภาพการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างและเหตุการณ์โดยละเอียดทุกวัน เช่น การรายงานสภาพอากาศในแต่ละวัน ชนิดเครื่องจักรกลที่ใช้ในการทำงาน ปริมาณคนงาน เป็นต้น หรือไม่มีรูปถ่ายประกอบการทำงานของผู้รับจ้างในแต่ละขั้นตอน
๖.๗	กรณีแบบแปลนและรายละเอียดมีความขัดแย้งกัน หรือมีความคาดเคลื่อน ผู้ควบคุมงานและคณะกรรมการตรวจการจ้างใช้ดุลพินิจให้ผู้รับจ้างดำเนินงานเลย โดยไม่รายงานผู้ว่าจ้างเพื่อขอให้แก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญาจ้าง
๗. การตรวจรับงาน	
๗.๑	คณะกรรมการตรวจรับไม่ตรวจสอบบัญชีแสดงจำนวนช่าง พร้อมระบุช่างผู้ผ่านการทดสอบมาตรฐานฝีมือ หรือผู้มีวุฒิบัตรพร้อมหลักฐานต่าง ๆ ก่อนเริ่มลงมือทำงาน
๗.๒	การตรวจสอบงานก่อสร้างไม่ตรวจสอบเอกสารสัญญากับงานที่ทำจริง เช่น รายงานการควบคุมงานรายวัน รายสัปดาห์ของผู้ควบคุมงาน
๗.๓	การตรวจรับ ไม่มีหลักฐานในการทดสอบพัสดุที่ต้องทำการทดสอบ (กรณีที่ต้องมีการทำการทดสอบพัสดุ)
๗.๔	การต่อสัญญา หรือขยายระยะเวลา โดยลด หรือลดค่าปรับไม่ถูกต้องตามระเบียบฯ หรือไม่มีเหตุอันสมควร
๗.๕	คำนวณค่าปรับไม่ถูกต้อง หรือแจ้งสงวนสิทธิค่าปรับล่าช้า หรือไม่แจ้งสงวนสิทธิค่าปรับ ก่อนหมดอายุสัญญา ทำให้ราชการเสียสิทธิการเรียกค่าปรับ
๗.๖	มีการตรวจรับงานทั้งๆที่งานยังไม่แล้วเสร็จตามสัญญา/ตรวจรับงานล่าช้าผิดปกติ
๘. เป็นข่าวเผยแพร่ในสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เกี่ยวกับความโปร่งใสของโครงการ	
๘.๑	ผู้เข้าเสนอราคา ได้ร้องเรียนเกี่ยวกับความโปร่งใสของโครงการ และมีการเผยแพร่ในสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)
๘.๒	มีเครือข่ายภาคประชาชน หรือภาคประชาสังคม ได้มีการหยิบยกขึ้นมาเป็นประเด็นเกี่ยวกับความโปร่งใสของโครงการและมีการเผยแพร่ในสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)