



แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

(ประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน)



ขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกระเต็น
อำเภอนongกี่ จังหวัดบุรีรัมย์

จัดทำโดย

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ
ขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกระเต็น

คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่าง ๆ การป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารและพนักงานทุกคน และเป็นเจตจำนงค์ของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

ปัจจุบัน สำนักงาน ป.ป.ช. ได้ให้ความสำคัญกับการป้องกันการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการป้องกันการทุจริตในประเด็นสินบน ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้จากกระบวนการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ การใช้อำนาจ ตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารงานบุคคล ซึ่งหน่วยงานจะต้อง ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตแต่ละประเด็น โดยมีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย เหตุการณ์ ความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยง รวมทั้งมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อเปิดเผยให้สาธารณชนได้รับทราบ

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกระเต็น จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน เพื่อให้มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการทุจริตในประเด็นสินบน ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ ต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ
องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกระเต็น

ส่วนที่ ๑ วัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด นิยาม ปัจจัยสำเร็จ ในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

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

๑. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

- ๑) เพื่อสร้างมาตรการในป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต
- ๒) เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ
- ๓) เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กรต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร
- ๔) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ

๒. กรอบแนวคิด นิยามตามเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ

กรอบแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย **Pressure/Motivation** หรือ แรงกดดันหรือแรงจูงใจ **Opportunity** หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม การกำกับควบคุมภายในไม่รัดกุม และ **Rationalization** หรือ การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำ **ตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)** ของ Dr. Ronald R. Cressey (1940) ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยาและอาชญาวิทยาชาวอเมริกัน ได้ให้สมมติฐานไว้ในหนังสือชื่อ Other's People Money



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

๑) COSO 2013

มาตรฐาน COSO 2013 ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้



Source : COSO การควบคุมภายใน 2013

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ ๑ - องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ - คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ ๔ - องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน
- หลักการที่ ๕ - องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

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

องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

- หลักการที่ ๑๐ - ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ ๑๑ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ ๑๒ - ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- หลักการที่ ๑๓ - องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ ๑๔ - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กรให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้
- หลักการที่ ๑๕ - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

๒) กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้แล้ว สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำ

Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้น หรือให้ข้อมูลเบาะแสแก่ผู้บริหาร

Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วน พฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่า ทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริตจะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริต เข้ามาได้อีก

Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้า ในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

๓) COSO 2017 (COSO ERM 2017)

COSO 2017 Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับกลยุทธ์ และการดำเนินงานขององค์กร ความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเป็นกลไกในการผลักดันให้องค์กรบริหาร ความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กร

๓.๑) องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้



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

๒) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของ กลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

๓) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวมของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

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

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

สิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือการแสดงให้เห็นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และตัวแบบธุรกิจขององค์กรอย่างแท้จริง

๓.๒) การบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือ ERM นั้นเป็นแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดแบบเดิมหลายประการที่สำคัญมี ดังนี้

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

๓.๓) ISO 37001:2016 Anti-bribery Management Systems : ABMS

ISO 37001 มาตรฐานระบบการจัดการการต่อต้านการติดสินบน (anti-bribery management systems) ซึ่งองค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (ISO International Standardized Organization) ประกาศเมื่อ ปี ๒๕๕๘ ครอบคลุมตั้งแต่การจัดตั้งระบบ กระบวนการดำเนินการ การธำรงรักษา และการปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการการติดสินบน ต้องมีการดำเนินการด้วยมาตรการอย่างเป็นระบบที่สมเหตุสมผล เหมาะสม เพียงพอเพื่อป้องกันการติดสินบน ที่ครอบคลุม

โครงสร้าง STRUCTURE OF ISO 37001 STANDARD ประกอบด้วย

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

๙. Performance Evaluation การประเมินผลการปฏิบัติงาน

๑๐. Improvement การปรับปรุง

ในส่วนโครงสร้างของ ISO 37001 ได้กำหนดให้มีหลักการประเมินความเสี่ยงการติดสินบน

(Bribery Risk Assessment)

๓. นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

นิยามประเภทของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต		
ด้านที่ ๑	ด้านการอนุมัติ อนุญาต	การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการให้พิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ หรือตามระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงาน
ด้านที่ ๒	การใช้อำนาจตามกฎหมายหรือการให้บริการตามภารกิจ	อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง หรือจากการปฏิบัติหน้าที่โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ
ด้านที่ ๓	การจัดซื้อจัดจ้าง	โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุน หรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ด้านที่ ๔	การบริหารงานบุคคล	การวางนโยบาย การกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	การกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริต ให้สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กรที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็น หลักประกันความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการและหามาตรการมาป้องกันได้ หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk)	ความเสี่ยง : เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและมีความเป็นไปได้ที่อาจเกิดขึ้น
	ทุจริต : การใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิด : การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประทุมิชอบและการรับสินบน หรืออาจการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต
	ปัญหา หรือความต้องการ ของผู้รับบริการ หรือธุรกิจตัวกลาง หรือ Third Party หรือ Customs Broke หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น สำหรับด้านการอนุมัติ อนุญาต ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงการทุจริตเนื่องจากความยุ่งยาก (Pain point) อุปสรรคของหรือความต้องการของผู้ขอรับบริการ ในแต่ละจุดสัมผัสของการให้บริการเป็นจุดเสี่ยงหรือเป็นสื่อการเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมียุทธค่าเท่าใด นำสู่การจ่ายเงิน และค่าธรรมเนียมนอกระบบ หรืออาจมีการเอื้อประโยชน์ หรือการตอบแทนบุญคุณในรูปแบบต่าง ๆ อาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม
สินบน Bribery	สินบน Bribery ISO 37001 : ได้ให้ความหมายสินบน หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมียุทธค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใด ๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าว หรือตอบแทนเพื่อให้บุคคลกระทำ หรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น
การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา	มาตรา ๑๒๘ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๔๓ ข้อ ๓ ให้นิยาม “การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา” หมายความว่า การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากญาติหรือบุคคลที่ให้แก่กันในโอกาสต่าง ๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือวัฒนธรรมหรือให้กันตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน
ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	เป็นขั้นตอนในการค้นหาว่ามีรูปแบบ หรือเหตุการณ์ที่อาจจะความเสี่ยงการทุจริตในอนาคต
โอกาส (Likelihood)	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นในอนาคต
ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน
ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)	คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริตที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงการทุจริต (Risk Owner)	ผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนงานหรือโครงการ

๔. ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๔.๑ ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กรในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์กรที่ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้ และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ กฎเกณฑ์สำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโตไม่ใช่ความสามารถในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริต แต่คือการที่ผู้นำองค์กรต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

๔.๒ ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

๔.๓ กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ มีตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรมด้วยการมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้มีผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

๔.๔ มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงาน และมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลงมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือใช้ได้จริงแต่ไม่ได้ผล และสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

ส่วนที่ ๒ วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

๑. นิยามหรือความหมายที่เกี่ยวข้อง

๑.๑ ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในการกระทำการทุจริต (Corruption Risk) จากการพิจารณาอนุมัติอนุญาตและการให้บริการประชาชน การให้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ การใช้จ่ายงบประมาณในการดำเนินโครงการต่าง ๆ และการบริหารงบประมาณ ทั้งนี้ จะไม่รวมความเสี่ยงการทุจริตจากการยกยอกเงินหรือทรัพย์สิน การเงิน การบัญชีที่เป็นเท็จ (Fraud Risk) ซึ่งมักเกิดจากการกระทำของบุคคลเพียงลำพัง เนื่องจากระบบการควบคุมภายในอ่อนแอ

๑.๒ สินบน (Bribery) หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้อง ผลประโยชน์ ที่ไม่สมควรไม่ว่าจะมีมูลค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใด ๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าวหรือตอบแทนให้บุคคลกระทำหรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น

ดังนั้น การให้หรือรับของขวัญ รวมถึงผลประโยชน์อื่นใด เช่น การจัดเลี้ยง การอุปการะ ค่าเดินทาง และที่พัก อาจถูกพิจารณาว่าเป็นสินบนได้

๑.๓ รูปแบบของสินบน หมายถึง ผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น

๒.๓.๑ สินบน (Bribery) : ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดที่เสนอว่าจะให้ สัญญาว่าจะให้ มอบให้ การยอมรับ การให้ หรือการร้องขอสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันส่งผลต่อการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในลักษณะ จูงใจให้กระทำหรือไม่กระทำที่ขัดต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ

๒.๓.๒ ค่าอำนวยความสะดวก : ค่าใช้จ่ายจำนวนเล็กน้อยที่จ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่รัฐจะดำเนินการตามขั้นตอน กระบวนการ หรือเป็นการกระตุ้นให้ดำเนินการอย่างรวดเร็วขึ้น โดยกระบวนการนั้นไม่ต้องใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ เป็นการกระทำอันชอบด้วยหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐผู้นั้น

๒.๓.๓ ค่ารับรองและของขวัญ : ค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของผู้รับบริการรัฐ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี หรือเป็นการแสดงออกซึ่งสีนน้ำใจ วัฒนธรรมทางสังคม ซึ่งอาจรวมถึงค่าที่พัก ค่าโดยสารการศึกษาดูงาน ค่าอาหาร และเครื่องดื่ม บัตรกำนัล ฯลฯ

๒.๓.๔ สีนน้ำใจ : ความเอื้อเฟื้อเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการมีน้ำใจ ความมีมิตรไมตรี การดูแลกันและกัน เป็นต้น โดยอาจหวังการเอาประโยชน์จากการใช้อำนาจรัฐของผู้รับในอนาคต

๒.๓.๕ ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ : ค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าสิ่งของใด ๆ ที่มีค่าทางการเงิน รวมถึงสิ่งใช้แทนเงินสด และสิ่งที่สามารถแลกเปลี่ยนเป็นสินค้าหรือบริการได้

๒. ประเภทความเสี่ยงการทุจริต แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

๒) ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

๓) ความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

๔) ความเสี่ยงด้านการบริหารงานบุคคล



๓. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มีขั้นตอนหลัก ๕ ขั้นตอน ดังนี้

- ๑) การคัดเลือกกระบวนการ หรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต
- ๒) การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
- ๓) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ๔) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต
- ๕) การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกกระบวนการ หรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานจะต้องค้นหากระบวนการซึ่งเป็นภารกิจงานหลักของหน่วยงานที่มีความเสี่ยงการทุจริต การค้นหาความเสี่ยงการทุจริตอาจค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐาน หรือเป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยี ไม่มีหรือไม่พอ บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

เป็นขั้นตอนหลังจากที่หน่วยงานตกลงร่วมกันว่าจะนำกระบวนการใดมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน หลังจากนั้นให้หน่วยงานนำกระบวนการนั้นมาระบุรายละเอียด ขั้นตอนการดำเนินงานในกระบวนการนั้น และทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน โดยการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตให้อธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติการณ์การทุจริตในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินให้ละเอียดและชัดเจนมากที่สุดว่า ใครทำอะไร อย่างไร เพื่ออะไร โดยเฉพาะรายละเอียดในส่วนที่เจ้าหน้าที่รัฐ

เข้าไปมีพฤติกรรมทุจริตอย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบกระบวนการหรือโครงการ (Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงานอาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้ เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนในความบกพร่องของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น

ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือด้านโอกาส (Likelihood) และด้านผลกระทบ (Impact) และการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

➤ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

➤ ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งเป็นผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริตและความรุนแรงของผลกระทบ

ประเด็นที่พิจารณา	ระดับคะแนน				
	๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					
ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์หรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติ	๑ ปี/ครั้ง หรือแทบจะไม่เกิดเลย	๖ เดือน-๑ ปี/ครั้ง หรือไม่เกิน ๒ ครั้ง/ปี	๔-๖ เดือน/ครั้ง หรือไม่เกิน ๓-๕ ครั้ง/ปี	๒-๓ เดือน/ครั้ง หรือไม่เกิน ๖-๑๐ ครั้ง/ปี	๑ เดือน/ครั้ง หรือมากกว่า ๑๐ ครั้ง/ปี
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ความรุนแรงของผลกระทบ					
มูลค่าความเสียหาย	< ๑ หมื่นบาท	๑-๕ หมื่นบาท	๖ หมื่นบาท – ๒ แสนบาท	๒ แสนบาท – ๑ ล้านบาท	> ๑ ล้านบาท
ผลกระทบต่อภาพลักษณ์/การดำเนินงานของหน่วยงาน	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

หลังจากหน่วยงานระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการแล้ว หลังจากนั้นหน่วยงานต้องให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงานโดยการให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต โดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ โดยตารางการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

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)

สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ (น้อยกว่า ๕ คะแนน)

สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างงานตามปกติควบคุมดูแลได้ (๕ - ๙ คะแนน)

สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคนหลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอนจนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ (๑๐ - ๑๔ คะแนน)

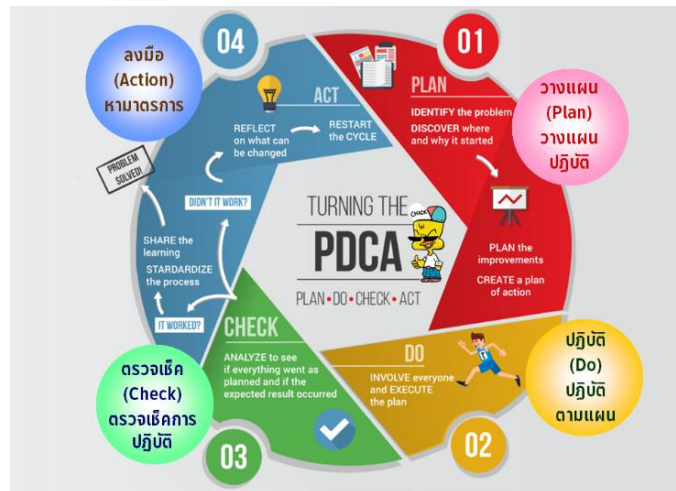
สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ (๑๕ คะแนน ขึ้นไป)

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุมหรือลดโอกาสความเสี่ยงการทุจริต โดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็นลำดับแรก ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือก ในลำดับต่อมา มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือกวิธีที่ดีที่สุด และประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมินมาประกอบด้วย

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Key Controls in place) มาทำการประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดี พอใช้ หรืออ่อน เพื่อพิจารณาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตควรเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้ และต้องมีการติดตามเพื่อประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริต ในกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นการยืนยันผล

ว่ามาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพน้อยเกินไป หรืออาจต้องเพิ่มเติมหรือปรับเปลี่ยน
บริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตใหม่ตามวงจร PDCA



ส่วนที่ ๓ แนวทางการจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

๑. แนวความคิด

การจัดทำมาตรการเป็นวิธีการออกแบบระบบหรือกระบวนการอย่างเป็นระบบ ซึ่งสิ่งที่ต้องการอันดับแรกของการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต คือ ผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายจะต้องมีวิธีการ (How To) อันประกอบด้วยกระบวนการนำเข้า (Input) เช่น ขั้นตอนกระบวนการเพื่อให้มาตรการที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมาย หากมีผลลัพธ์เกิดขึ้นมากกว่า ๑ อย่าง ผลลัพธ์นั้นเป็นผลพลอยได้ (By Product) ของมาตรการที่กำหนดไว้

ข้อมูลที่นำมาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ต้องได้มาจากการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตามรูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต เสมือนเป็นต้นน้ำ เพื่อนำมาสู่การกำหนดมาตรการได้ตรงจุด เป็นเสมือนกลางน้ำ ส่วนมาตรการที่กำหนดไว้ต้องนำสู่การบังคับใช้ด้วยการกำกับ ติดตาม ประเมินผลเพื่อนำมาทบทวนในการปรับมาตรการให้สามารถควบคุมความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาตรการที่ดีต้องสามารถตอบสนอง รูปแบบพฤติกรรมของความเสี่ยงที่ค้นพบเป็นเสมือน ปลายน้ำ มาตรการต่าง ๆ ต้องมีการทบทวน ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพราะรูปแบบการทุจริตมีการพัฒนาเปลี่ยนรูปแบบอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน

๒. แนวตัวอย่างการจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Control)



๒.๑ การควบคุมการปฏิบัติงาน (Operational Control)

Operational Control การระบุมาตรการควบคุมขั้นตอนตรวจสอบการทำงาน หรือข้อปฏิบัติอะไรที่ช่วยลดหรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เช่น

- จัดให้มี Documentation ในการปฏิบัติงาน เช่น การบันทึกภาพ เสียง ฯลฯ
- การใช้เอกสาร การรับรองตนเองเพื่อควบคุมในขั้นตอนที่ไม่สามารถตรวจสอบได้ หรือตรวจสอบได้ยาก หรือไม่สามารถพิสูจน์ได้
- การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบการตรวจสอบ ตรวจสอบงาน
- การกระทบข้อมูล อย่างน้อย ๒ แหล่งข้อมูลให้ตรงกัน
- การตรวจนับทางกายภาพจริง (ไม่ตรวจเพียงเอกสารอย่างเดียว)
- การใช้ระบบเทคโนโลยีมาสนับสนุนการให้บริการ เพื่อลดการเผชิญหน้า

- เปลี่ยน/ปรับ Process
- ลดขั้นตอน ลดดุลพินิจ

๒.๒ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) เช่น

๒.๒.๑ การเปิดเผยข้อมูล

- 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 ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนแล้ว ข้อมูลเหล่านี้ประชาชนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ หรือสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ซึ่งเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินงานของภาครัฐ ทั้งยังช่วยลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มมูลค่าให้กับหน่วยงานราชการ ตลอดจนเป็นกลไกสำคัญในการตรวจสอบการทำงานและการใช้อำนาจของภาครัฐ ลดโอกาสการเกิดทุจริตที่มีประสิทธิภาพอีกด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติราชการสามารถบรรลุเป้าประสงค์เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ ซึ่งจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศและพัฒนาสู่ความยั่งยืนได้อย่างสมบูรณ์

๒.๒.๒ การจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงการเรียกรับ หรือ ยอมจะรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดไม่ว่าเพื่อตนเองหรือผู้อื่น หรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ไม่รับสินบน สนิทน้ำใจ และไม่เรียกร้องผลประโยชน์รวมถึงการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน จากการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของกระบวนการที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยต้องเป็นมาตรการที่เป็นผลมาจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเฉพาะกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต แนวปฏิบัติต้องสอดคล้องกับลักษณะงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (ต้องไม่เป็นนโยบาย มาตรการ คู่มือ หรือแนวทางที่ประกาศในภาพรวมของหน่วยงาน ที่ไม่มีการระบุเฉพาะเจาะจงที่สำหรับเจ้าหน้าที่ประเภทที่มีความเสี่ยงสูงชัดเจน)

ตัวอย่าง การจะรับของขวัญและหรือผลประโยชน์ใด ๆ จากการปฏิบัติหน้าที่ ต้องสามารถตอบคำถามนี้ได้ก่อน

- ใครให้ ถ้าไม่ใช่เรามีตำแหน่งหน้าที่นี้เค้าจะให้เราหรือไม่
- ให้อะไร ของขวัญ สนิทน้ำใจ หรือการเลี้ยงรับรองหรูหรา หรือแพงเกินไปหรือไม่
- ให้เมื่อใด ช่วงเวลาหรือความบ่อยครั้งในการให้หรือเลี้ยงรับรอง เช่น ใกล้การขออนุมัติอนุญาต ต่อใบอนุญาต ประมูลโครงการของรัฐ

- ทำไมต้องรับ รับแล้วจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงดุลยพินิจ หรือเอื้อประโยชน์ภายหลังหรือไม่ ผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น

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

ค่าอำนวยความสะดวก : คือค่าใช้จ่ายจำนวนเล็กน้อยที่จ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐอย่างไม่เป็นทางการเป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่รัฐจะดำเนินการตามขั้นตอน กระบวนการหรือเป็นการกระตุ้นให้ดำเนินการอย่างรวดเร็วขึ้น โดยกระบวนการนั้นไม่ต้องใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐเป็นการกระทำอันชอบด้วยหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐผู้นั้น

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

สินน้ำใจ : คือความเอื้อเฟื้อเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการมีน้ำใจ ความมีมิตรไมตรี การดูแลกันและกัน เป็นต้น โดยอาจหวังการเอาประโยชน์จากการใช้อำนาจรัฐของผู้รับในอนาคต

ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เป็นค่าสิ่งของใด ๆ ที่มีค่าทางการเงินรวมถึงสิ่งใช้แทนเงินสดและสิ่งที่สามารถแลกเปลี่ยนเป็นสินค้าหรือบริการได้

ข้อควรระวัง : การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาและการรับของขวัญจากการปฏิบัติหน้าที่ จะมีความแตกต่างกัน **โดยธรรมจรรยา :** หมายถึง การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้จากบุคคลที่ให้แก่ในโอกาสเทศกาลหรือวันสำคัญ ซึ่งแตกต่างจาก **การรับของขวัญของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่** การรับของขวัญ หรือประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่อาจมีความเสี่ยงเป็นการรับสินบนผลประโยชน์ทับซ้อน หรือการขัดกันของผลประโยชน์ (Conflict of interests: COI) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนของเจ้าหน้าที่ นักการเมือง หรือพนักงานที่นำมาตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ส่วนรวม จนทำให้เกิดความไม่เป็นกลาง ไม่มีความสมดุลและไม่ถูกต้องของผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับส่วนรวมตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้เท่าที่ควร ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะสามารถนำไปสู่การทุจริตได้

ประเภทของผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันแห่งผลประโยชน์ มี ๓ ประเภท ได้แก่

๑. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริง (actual) คือ มีความทับซ้อนระหว่างผลประโยชน์ ส่วนตน และสาธารณะเกิดขึ้น

๒. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เห็น (perceived & apparent) เป็นผลประโยชน์ทับซ้อนที่คนเห็นว่ามี แต่จริงๆ อาจไม่มีก็ได้ ถ้าจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนประเภทนี้อย่างขาดประสิทธิภาพ ก็อาจนำมาซึ่งผลเสียไม่น้อยกว่าการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริง ข้อนี้แสดงว่าเจ้าหน้าที่ไม่เพียงแต่จะต้องประพฤติตนอย่างมีจริยธรรมเท่านั้นแต่ต้องทำให้คนอื่น ๆ รับรู้ และเห็นด้วยว่าไม่ได้รับประโยชน์เช่นนั้นจริง

๓. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เป็นไปได้ (potential) ผลประโยชน์ส่วนตนที่มีในปัจจุบัน อาจจะทำทับซ้อนกับผลประโยชน์สาธารณะได้ในอนาคต

สำหรับลักษณะการขัดกันแห่งผลประโยชน์ที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนดในปัจจุบัน มี ๙ ลักษณะ ดังนี้

๑. การรับผลประโยชน์ต่าง ๆ
๒. การทำธุรกิจกับตนเองหรือเป็นคู่สัญญากับหน่วยงานที่ตนสังกัด
๓. การทำงานหลังจากพ้นตำแหน่งเจ้าหน้าที่หรือเกษียณอายุราชการ
๔. การทำงานอาชีพพิเศษที่ตรงกับหน้าที่ของรัฐ
๕. การใช้ข้อมูลภายในของทางราชการเพื่อประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง
๖. การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว
๗. การนำโครงการสาธารณะลงในเขตเลือกตั้งเพื่อผลทางการเมือง
๘. การใช้ตำแหน่งหน้าที่เอื้อประโยชน์ให้กับตนเองและพวกพ้อง
๙. การใช้อิทธิพลเข้าไปมีผลต่อการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือหน่วยงานของรัฐอื่นลักษณะพฤติกรรมที่ส่งผลให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

๒.๓ การควบคุม การตรวจสอบ (Monitoring Control)

การออกแบบระบบตรวจเฝ้าระวัง (MONITORING SYSTEM) วงรอบการติดตามผลและ/หรือ รอบการสุ่มตรวจสอบ ตรวจสอบอะไร ใครเป็นผู้ตรวจ เป็นระยะตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการ/การตรวจแบบไม่แจ้งล่วงหน้า (Surprise check) หรือการวางระบบในการตรวจสอบถ่วงดุล (Check and Balance) การแบ่งแยกหน้าที่เพื่อลดช่องทางการเกิดการทุจริต ตามหลัก 3-Lines of Denfense ระบบการตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability System) เป็นต้น

ส่วนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

๑. การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

เหตุการณ์ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		ระดับของความเสี่ยง	วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ		
๑. การเรียกรับสินบนเพื่อให้การพิจารณาอนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง รื้อถอนอาคารที่ปฏิบัติไม่เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย เพื่อให้ตรวจผ่านมาตรฐาน	๓	๓	ปานกลาง ๙	การกำหนดมาตรการควบคุม
๒. การเรียกรับสินบนเพื่ออำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพให้แก่ผู้ประกอบการที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย ข้อบัญญัติท้องถิ่น	๓	๓	ปานกลาง ๙	การกำหนดมาตรการควบคุม

๒. การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

เหตุการณ์ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		ระดับของความเสี่ยง	วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ		
๑. การเรียกรับสินบนเพื่อลด/ยกเว้นการประเมินภาษี	๓	๔	สูง ๑๒	การกำหนดมาตรการควบคุม
๒. การเรียกรับสินบนเพื่อให้นำทรัพย์สินของราชการไปใช้ โดยไม่ต้องขออนุญาต	๓	๒	ปานกลาง ๖	การกำหนดมาตรการควบคุม

๓. การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

เหตุการณ์ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		ระดับของความเสี่ยง	วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ		
๑. การเรียกรับสินบนเพื่อจัดทำ TOR ที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้รับจ้างบางราย	๓	๔	สูง ๑๒	การกำหนดมาตรการควบคุม
๒. การเรียกรับสินบนเพื่อตรวจรับพัสดุ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้รับจ้าง	๓	๔	สูง ๑๒	การกำหนดมาตรการควบคุม

๔. การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการบริหารงานบุคคล

เหตุการณ์ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		ระดับของความเสี่ยง	วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ		
๑. การรับสินบนเพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่บุคคลใดบุคคลหนึ่งผ่านการสอบแข่งขันเพื่อเข้าทำงานภายในหน่วยงาน	๒	๕	สูง ๑๐	การกำหนดมาตรการควบคุม

ส่วนที่ ๕ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ความเสี่ยงคงเหลือ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ
๑. การเรียกรับสินบนเพื่อให้การพิจารณาอนุญาตก่อสร้าง รื้อถอนอาคารที่ปฏิบัติไม่เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย เพื่อให้ตรวจสอบผ่านมาตรฐาน	ด้านการอนุมัติอนุญาต	ปานกลาง (๓ x ๓ = ๙)	๑. จัดทำคู่มือการขออนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง รื้อถอนอาคาร และปฏิบัติตามคู่มือ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ๒. จัดทำรายงานผลการตรวจสอบสถานที่ที่จะก่อสร้าง ดัดแปลง รื้อถอนอาคารเพื่อให้ผู้บริหารอนุมัติ ก่อนจัดทำใบอนุญาตทุกครั้ง	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	การขออนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง รื้อถอนอาคาร เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ระเบียบกฎหมาย	ต่ำ	- คู่มือการดำเนินการเกี่ยวกับการขออนุญาตตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมอาคาร - รายงานผลการตรวจสอบ - จำนวนเรื่องร้องเรียนการทุจริต	กองช่าง
๒. การเรียกรับสินบนเพื่ออำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ให้แก่ผู้ประกอบการที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย ข้อบัญญัติท้องถิ่น	ด้านการอนุมัติอนุญาต	ปานกลาง (๓ x ๓ = ๙)	๑. จัดทำแผนผังขั้นตอนและคู่มือการปฏิบัติงานการขอรับใบอนุญาตต่าง ๆ และปฏิบัติตามคู่มือ ขั้นตอน ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ๒. จัดทำรายงานผลการตรวจสอบสถานประกอบการเพื่อประกอบการพิจารณาอนุญาต	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	การขอรับใบอนุญาตประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ระเบียบกฎหมายและข้อบัญญัติท้องถิ่น	ต่ำ	- คู่มือการดำเนินการเกี่ยวกับการขออนุญาตประกอบกิจการ - รายงานผลการตรวจสอบสถานประกอบการ - จำนวนเรื่องร้องเรียนการทุจริต	สำนักปลัด
๓. การเรียกรับสินบนเพื่อลด/ ยกเว้นการประเมินภาษี	ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย การให้บริหารตามภารกิจ	สูง (๓x๔ =๑๒)	๑. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อสำรวจและจัดทำแผนที่ภาษี ๒. ใช้เทคโนโลยีในการสำรวจเพื่อความแม่นยำ ๒. ปรับวิธีการชำระเงินเป็นรูปแบบออนไลน์	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	- การประเมินภาษีเป็นไปอย่างถูกต้อง	ต่ำ	- แผนที่ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง - การประเมินภาษีป้าย	กองคลัง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ความเสี่ยงคงเหลือ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ
๔. การเรียกรับสินบนเพื่อให้นำทรัพย์สินของราชการไปใช้ โดยไม่ต้องขออนุญาต	ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย การให้บริหารตามภารกิจ	ปานกลาง (๓ x ๒ = ๖)	๑. แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการยืมทรัพย์สินของทางราชการ ๒. จัดทำทะเบียนคุมการยืมทรัพย์สินของทางราชการ	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	- มีการควบคุมการใช้ทรัพย์สินของทางราชการ อย่างเป็นระบบ	ต่ำ	- แผนผังการขอยืมทรัพย์สินของทางราชการ - ทะเบียนคุมการยืมทรัพย์สินของทางราชการ	สำนักปลัด
๕. การเรียกรับสินบนเพื่อจัดทำ TOR ที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้รับจ้างบางราย	ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	สูง (๓ x ๔ = ๑๒)	๑. มอบหมายเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานซื้อหรือจ้างนั้น ๆ เป็นผู้ดำเนินการ และศึกษารายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่จะจัดซื้อจัดจ้าง ๒. กำหนดคุณสมบัติของผู้รับจ้างและข้อกำหนดต่าง ๆ ใน TOR อย่างชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดการใช้ดุลพินิจ ๓. ผู้บังคับบัญชากำกับดูแลกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	การจัดทำ TOR เป็นไปตามระเบียบกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ รวมถึงหนังสือสั่งการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	ต่ำ	- คู่มือการขออนุญาตก่อสร้าง ดัดแปลง รื้อถอนอาคาร - รายงานผลการตรวจสอบ สถานประกอบการ - จำนวนเรื่องร้องเรียนการ ทุจริต	ทุกกอง
๖. การเรียกรับสินบนเพื่อตรวจรับพัสดุ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้รับจ้าง	ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	สูง (๓ x ๔ = ๑๒)	๑. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุต้องตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนตามข้อตกลง หรือ TOR ๒. ผู้บังคับบัญชากำกับดูแลกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	การตรวจรับพัสดุเป็นไปตามสัญญา	ต่ำ	- จำนวนเรื่องร้องเรียนการ ทุจริต	ทุกกอง
๗. การรับสินบนเพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่บุคคลใดบุคคลหนึ่งผ่านการสอบแข่งขันเพื่อเข้าทำงานภายในหน่วยงาน	ด้านการบริหารงานบุคคล	สูง (๒ x ๕ = ๑๐)	๑. กำกับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ๒. กำหนดผู้รับผิดชอบในกระบวนการดำเนินงานสรรหาบุคลากรเป็นคนละคน	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	การสอบแข่งขันเป็นไปโดย ธรรม	ต่ำ	- จำนวนเรื่องร้องเรียนการ ทุจริต	ทุกกอง

ภาคผนวก