



# การประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต

ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการ  
ดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ

## สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567



<https://palad.mof.go.th/th/home>



สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง  
ถนนพระรามที่ 6 แขวงพญาไท เขตพญาไท  
กรุงเทพฯ 10400

## บทนำ

ปัญหาการทุจริตในประเทศไทยเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นมาช้านาน ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศในทุกด้าน และก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมในสังคม รวมทั้งลุกลามกลายเป็นปัญหาบ้านเมือง ซึ่งถือเป็นปัญหาระดับชาติ แม้ว่าในหลาย ๆ รัฐบาลที่ผ่านมามีความพยายามที่จะแก้ปัญหานี้ในทุก ๆ ด้าน ตั้งแต่การกำหนดในรัฐธรรมนูญ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งมีองค์กรต่าง ๆ ที่มีภารกิจรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว แต่ก็พบว่า ยังไม่มีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมในการแก้ไขปัญหา ขณะเดียวกันปัญหาการทุจริตที่เกิดขึ้นกลับมีความรุนแรง และมีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น ยากต่อกระบวนการจัดการแก้ไขของหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบหลักเพียงอย่างเดียว ทำให้ต้องมีภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามาร่วมกันป้องกันและแก้ไขปัญหาเพิ่มมากขึ้น ในภาครัฐ เอกชน ภาคประชาชน หรือภาคต่างประเทศ

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาการทุจริต คอรัปชันอย่างต่อเนื่อง โดยได้ร่วมลงนามในอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการต่อต้านการทุจริต ค.ศ. ๒๐๐๓ (United Nations Convention Against Corruption-UNCAC ๒๐๐๓) ณ เมืองเมอริดา ประเทศเม็กซิโก พร้อมประเทศภาคีสมาชิก ๑๙๑ ประเทศทั่วโลก และองค์การสหประชาชาติ ยังได้กำหนดให้วันที่ ๙ ธันวาคม ของทุกปี เป็นวันต่อต้านคอรัปชันสากล (International Anti-Corruption Day) นอกจากนี้ องค์กรโปร่งใสนานาชาติ (TI : Transparency International) ซึ่งเป็นองค์กรอิสระที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อรณรงค์การแก้ไขปัญหาคอรัปชัน ได้จัดทำดัชนีชี้วัดภาพลักษณ์ คอรัปชัน Corruption Perception Index หรือ CPI เพื่อสะท้อนภาพลักษณ์ การทุจริตและความโปร่งใสของแต่ละประเทศ โดยมีเกณฑ์ค่าคะแนน ๐-๑๐๐ โดยเกณฑ์คะแนนสูงสุด หมายถึง มีภาพลักษณ์คอรัปชันน้อยที่สุด หรือมีความโปร่งใสในการบริการสูงสุด

โดยในปี พ.ศ. ๒๕๖๖ ประเทศไทยได้คะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ๓๕ คะแนน จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน จัดอยู่ในอันดับที่ ๑๐๘ จาก ๑๘๐ ประเทศทั่วโลก



ภาพที่ ๑ : แสดงคะแนนและอันดับดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย ปี พ.ศ. ๒๕๖๖

ซึ่งประเทศไทยได้คะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ลดลง ๑ คะแนน จากปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่มี ๓๖ คะแนน และมีอันดับดัชนีการรับรู้การทุจริตลดลง ๗ อันดับจากอันดับที่ ๑๐๑ โดยในปี พ.ศ. ๒๕๖๖ ประเทศไทยมีอันดับดัชนีการรับรู้การทุจริตเป็นอันดับที่ ๔ ของกลุ่มประเทศอาเซียนรองจากสิงคโปร์ มาเลเซีย และเวียดนาม ตามลำดับ



ภาพที่ ๒ : แสดงคะแนนและอันดับดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทยเปรียบเทียบกับประเทศต่าง ๆ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖



ภาพที่ ๓ : แสดงคะแนนและอันดับดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศสมาชิกอาเซียน ปี พ.ศ. ๒๕๖๖

จากบทวิเคราะห์พบว่าประเทศไทยมีค่าคะแนนเพิ่มขึ้นจากแหล่งข้อมูล PERC เรื่อง ระดับการรับรู้ว่าการทุจริตเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อสถาบันทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง มากน้อยเพียงใด จากปี พ.ศ. ๒๕๖๕ มีคะแนน ๓๕ คะแนน เป็น ๓๗ คะแนน ในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ซึ่งเพิ่มขึ้น ๒ คะแนน

ในทางกลับกันมีค่าคะแนนลดลงจากแหล่งข้อมูล WEF เรื่อง ภาคธุรกิจต้องจ่ายเงินสินบนในกระบวนการต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด จากปี พ.ศ. ๒๕๖๕ มีคะแนน ๔๕ คะแนน เป็น ๓๖ คะแนนในปี พ.ศ. ๒๕๖๖ ซึ่งลดลง ๙ คะแนน แหล่งข้อมูล BF(TI) เรื่อง การปราบปรามการทุจริตและบังคับใช้กฎหมายกับผู้กระทำความผิดมีประสิทธิภาพ

มากน้อยเพียงใด จากปี พ.ศ. ๒๕๖๕ มีคะแนน ๓๗ คะแนน เป็น ๓๓ คะแนนในปี พ.ศ. ๒๕๖๖ ซึ่งลดลง ๔ คะแนน และแหล่งข้อมูล WJP เรื่อง เจ้าหน้าที่รัฐมีพฤติกรรมการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในทางมิชอบมากน้อยเพียงใด จากปี พ.ศ. ๒๕๖๕ มีคะแนน ๓๔ คะแนน เป็น ๓๓ คะแนนในปี พ.ศ. ๒๕๖๖ ซึ่งลดลง ๑ คะแนน



ภาพที่ ๔ : แสดงผลคะแนนเปรียบเทียบแต่ละแหล่งข้อมูลดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย ปี พ.ศ. ๒๕๖๖

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตที่สูงขึ้นคือ รัฐมีการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการติดสินบนและลงโทษเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง มีการพัฒนาระบบอนุมัติ - อนุญาตให้โปร่งใส ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดการใช้ดุลพินิจเจ้าหน้าที่ และการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) มีส่วนส่งเสริมให้นำระบบเทคโนโลยีมาใช้อนุมัติตามนโยบาย Digital Government เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ลดขั้นตอนจากหน่วยงานรัฐ และการเปิดเผยข้อมูลลงระบบดิจิทัล ทำให้ประชาชนตื่นตัว จับตาดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ จึงเกิดการมีส่วนร่วมตรวจสอบหน่วยงานภาครัฐจากประชาชน ส่งผลต่อมุมมองผู้ตอบแบบสอบถามทำให้ไทยแก้ปัญหสินบนได้ดีขึ้น ฉะนั้น นานาประเทศจึงต้องให้ความสำคัญในการตรวจสอบถ่วงดุลอำนาจบริหาร ตุลาการ นิติบัญญัติ ส่งเสริมสิทธิเสรีภาพทางสังคมให้คนเข้าถึงข้อมูล การจำกัดการใช้อิทธิพลทางการเมือง เสริมสร้างความเข้มแข็งป้องกันการขัดกันแห่งผลประโยชน์ ให้สังคมปลอดการทุจริต

## กรอบแนวคิด ทฤษฎี การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

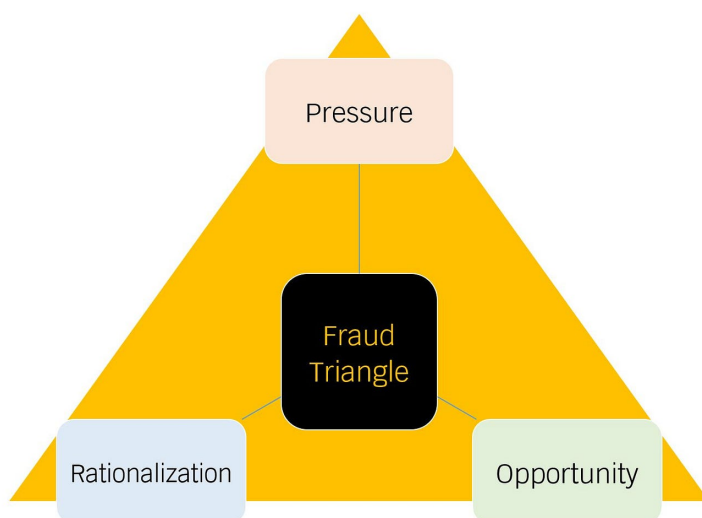
### วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายใน ที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากร ขององค์กรถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร เพื่อประเมินว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่เกิดการทุจริตที่ไม่คาดคิด ซึ่งมีโอกาส ที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กร ที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่ง ของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตคือ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการ ระบบ หรือ แนวทางในการป้องกันข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐไม่ให้กระทำการทุจริตและประพฤติมิชอบ

### กรอบแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือ แรงจูงใจ Opportunity หรือโอกาสซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุมกำกับ การควบคุม ภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยม การทุจริต (Fraud Triangle) ตามหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr. Ronald R. Cressey (๑๙๕๐) ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยาและอาชญาวิทยา ชาวอเมริกัน ได้ให้สมมติฐานไว้ในหนังสือชื่อ Other's People Money



ภาพที่ ๕ : แสดงทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle) ตามหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr. Ronald R. Cressey (๑๙๕๐)

นอกจากนี้ยังมีมีทฤษฎี Four-Sided Diamond Fraud ของ David T. Wolfe and Dana R. Hermanson (๒๐๐๔) และทฤษฎี GONE Theory ของ Leonard J. Brook (๒๐๐๔) โดยหลักทฤษฎีทั้งสามได้กล่าวถึงสาเหตุจูงใจของพฤติกรรมผู้กระทำผิดหรือสิ่งที่จะก่อให้เกิดการทุจริต ตามตารางดังนี้

Triangle Fraud	Four-sided Diamond	Gone Theory
๑. Opportunity	๑. Capability ๒. Opportunity	๑. G-Greed ๒. O-Opportunity
๒. Pressure ๓. Rationalization	๓. Incentive / Motive ๔. Rationalization	๓. N-Need ๔. E-Expectation

คำอธิบายความหมายของคำศัพท์ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต	
Opportunity	โอกาส เหตุการณ์ สถานการณ์ที่เอื้ออำนวย มีสิ่งล่อตาล่อใจเปิดโอกาสที่จะฉกฉวยผลประโยชน์เนื่องจากความบกพร่องหรือจุดอ่อนของระบบงาน หรือช่องว่างของกฎระเบียบที่เปิดโอกาสให้ทำได้
Pressure	ความกดดัน ความกดดัน และแรงกดดันเมื่อเกิดเหตุการณ์คับขันจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ มีความจำเป็นต้องการเงิน
Incentive / Motive	แรงจูงใจ แรงบันดาลใจ มีสิ่งจูงใจ
Capability	ความสามารถ มีความสามารถที่ทำได้ที่เกิดจากอุปนิสัย ความสามารถเฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติงาน และลักษณะงานเอื้อประโยชน์ที่จะประพฤตินิชอบและทำการทุจริตได้
Rationalization	มีเหตุผล มีเหตุผลเข้าข้างตนเองว่าสามารถทำได้ คนอื่นยังสามารถทำได้โดยไม่คิดว่าผิดมีความสามารถ และโอกาสที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่
Greed	ความโลภ เกิดความละโมภโลภมาก เห็นคนอื่นทำผิดแล้วไม่ได้รับการลงโทษจับไม่ได้จึงหลงผิดอยากทำบ้าง ไม่พึงพอใจในสิ่งที่ตนมี
Need	ความต้องการอยากได้ ความต้องการหรือความจำเป็นที่ต้องการใช้เงิน จึงเป็นแรงกดดันให้ทำทุกสิ่งทำได้เพื่อให้ได้เงินมา
Expectation	ความคาดหวัง คาดหวังว่าสิ่งที่ตนกระทำไม่มีผู้อื่นล่วงรู้ และเอาผิดได้ หรือโอกาสที่จะถูกค้นพบการกระทำที่ผิด ถูกจับได้และรับการลงโทษน้อยมาก

## กรอบแนวคิดและนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักการควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็นการเป็นราชการใสสะอาดสามารถสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตและประพฤติมิชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานของส่วนราชการให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ในฐานะกลไกของฝ่ายบริหารในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตในภาครัฐ ได้ขับเคลื่อนการดำเนินการภายใต้บริบทใหม่ที่เน้นเรื่องการป้องกัน ป้องปรามที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการสกัดกั้น ยับยั้งเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตโดยการประเมินความเสี่ยงการทุจริต คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงเป็นเครื่องมือหลักที่สำนักงาน ป.ป.ท. ใช้เพื่อขับเคลื่อนให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อป้องกันสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต เพื่อยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perceptions Index: CPI) โดยได้จำแนกประเภทการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

- ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่ด้านการอนุมัติ อนุญาต
- ด้านที่ ๒ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ด้านที่ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

กรอบแนวคิดการพัฒนาการประเมินเชิงคุณภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
- ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS)	
- CRMS จะต้องสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาหน่วยงานในเชิงบวกมากกว่าทำให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานรู้สึกกังวล	
- ผลการประเมิน CRMS ควรให้แนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนให้กับหน่วยงานไปในตัว	
- หน่วยงานราชการที่ได้รับการประเมิน CRMS ได้ประโยชน์จากการประเมิน สามารถนำผลการประเมินไปปรับปรุง พัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และได้รับประโยชน์ในมุมของการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร โดยเฉพาะการแสดงให้เห็นสังคมและสาธารณชนรับรู้ว่าคุณภาพหน่วยงานให้ความสำคัญกับการยับยั้งการทุจริต	

นิยามประเภทของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต		
ด้านที่ ๑	การอนุมัติอนุญาต	การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตาม พ.ร.บ.การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ
ด้านที่ ๒	การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	การอำนาจหน้าที่ (Authority) คือ อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหรือประพฤติมิชอบ

ด้านที่ ๓	การใช้จ่ายงบประมาณ	<p>โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>หมายเหตุ :</p> <p>๑. หน่วยงานสามารถใช้โครงการที่หน่วยงาน “ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ ๕๐๐ ล้านบาทขึ้นไปที่มีการจัดซื้อจัดจ้างมาทำการประเมินความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณได้)</p> <p>๒. ในกรณีที่โครงการเป็นโครงการผูกพันหลายปี หน่วยงานต้องคัดเลือกขั้นตอนที่มีประเด็นความเสี่ยงการทุจริตตั้งแต่ระดับปานกลาง สูง สูงมาก มากำหนดมาตรการและดำเนินการได้ภายในปีงบประมาณนั้น ๆ</p>
-----------	--------------------	--

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
สินบน Bribery	<p>สินบน Bribery ISO ๓๗๐๐๑ : ได้ให้ความหมายสินบน หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์เท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใด ๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าว หรือตอบแทนเพื่อให้บุคคลกระทำหรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น (ตามความหมายของ ISO ๓๗๐๐๑ “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 ๓๗๐๐๑ with Gift Giving and Receiving)</p>
ของขวัญ (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการให้หรือรับของขวัญของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๕)	<p>เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่ให้แก่กันเพื่ออวยชัยไมตรีให้เป็นรางวัลให้โดยเสน่หา ให้เพื่อการสงเคราะห์หรือให้เป็นสินน้ำใจ และให้หมายความรวมถึงประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การให้สิทธิพิเศษซึ่งมิใช่เป็นสิทธิที่จัดไว้สำหรับบุคคลทั่วไป ในการได้รับการลดราคาทรัพย์สินหรือการได้รับบริการหรือการรับการฝึกอบรม หรือการรับความบันเทิง ตลอดจนการออกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง หรือท่องเที่ยว ค่าที่พัก ค่าอาหาร หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียว และไม่อาจจะให้เป็นบัตร ตั๋ว หรือหลักฐานอื่นใด การชำระเงินให้ล่วงหน้า หรือการคืนเงินหรือสิ่งของให้ในภายหลัง</p>



การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา	มาตรา ๑๒๘ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๔๓ ข้อ ๓ ให้นิยาม “การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา” หมายความว่า การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากญาติหรือ บุคคลที่ให้แก่ในโอกาสต่าง ๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือวัฒนธรรม หรือให้กันตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน
ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	เป็นขั้นตอนในการค้นหาว่ามีรูปแบบ หรือเหตุการณ์ที่อาจจะความเสี่ยงการทุจริตในอนาคต
โอกาส (Likelihood)	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน
ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)	คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงการทุจริต (Risk Owner)	ผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนการหรือโครงการ

### แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะ ช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกัน ความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะ เกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการ และหามาตรการมาป้องกันได้หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็น ความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริต

๑) ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กร ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์กรที่ ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้และหาแนว ทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ กฎหมายสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโตไม่ใช่ความสามารถในการ

หลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริต แต่คือการทำหน้าที่ผู้บังคับการต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

๒) ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

๓) กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำกรอย่าง ต่อเนื่อง สม่ำเสมอ มีตัวแทนผู้เกี่ยวข้องการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรมด้วยการมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้มีผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

๔) มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงานและมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือใช้ได้จริง แต่ไม่ได้ผลและสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

### แนวทางการเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ

การเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ โดยเฉพาะการเปิดเผยข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งถือเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ตลอดจนมาตรการต่าง ๆ ในการป้องกันและปราบปรามปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันที่ตรงจุดที่สุด องค์กรระดับนานาชาติในหลายประเทศ ต่างตระหนักถึงความสำคัญของแนวคิดเรื่องการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ และได้พยายามร่วมกันผลักดันแนวคิดของการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (Open Government Data) ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของภาครัฐถือเป็นเครื่องมือสำคัญในเพิ่มประสิทธิภาพของความโปร่งใสในการให้บริการของภาครัฐ ซึ่งสะท้อนถึงความรับผิดชอบและความโปร่งใสของภาครัฐที่มีต่อผู้ใช้บริการทุกภาคส่วน โดยประชาชนสามารถค้นหาและเข้าถึงข้อมูลที่มีคุณภาพของภาครัฐได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทันท่วงที โดยประชาชนสามารถนำข้อมูลต่าง ๆ ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการเพิ่มศักยภาพด้านการบริการของภาครัฐ ทั้งยังช่วยลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มมูลค่าให้กับหน่วยงานราชการ ทำให้ประชาชนไว้วางใจและเชื่อถือมากขึ้น อันจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงานภาครัฐ ตลอดจนเป็นช่องทางสำคัญในการให้ประชาชนได้เข้ามาตรวจสอบการทำงานและการใช้อำนาจของภาครัฐ ซึ่งจะลดโอกาสในการเกิดคอร์รัปชันอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย และจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติและเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติสืบไป

**องค์การสหประชาชาติ (๒๐๑๖)** ได้นิยามข้อมูลเปิดของภาครัฐว่า “ข้อมูลของรัฐบาลที่ถูกเปิดเผยผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึง นำไปใช้ต่อ หรือแจกจ่ายได้โดยปราศจากข้อจำกัดใด ๆ”

**องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Cooperation and Development - OECD) (๒๐๑๗)** ได้กำหนดนิยามของ “รัฐบาลเปิด” ว่าเป็น “วัฒนธรรมการกำกับดูแลที่ส่งเสริมหลักการของความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ในอันที่จะสนับสนุนประชาธิปไตยและการเติบโตโดยรวม”

ขณะที่ World Wide Web Foundation (๒๐๑๕) ได้กำหนดคุณลักษณะของข้อมูลเปิดไว้ ๕ ประการ คือ ๑) สามารถเข้าถึงได้ผ่านช่องทางออนไลน์ (Available Online) เพื่อเข้าถึงผู้ใช้งานจำนวนมากและหลากหลาย ๒) ทุกคนได้รับอนุญาตให้นำข้อมูลนั้นไปใช้และใช้ซ้ำได้ (Open-licensed) ๓) ประมวลผลด้วยเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ได้ (Machine-readable) เพื่อสามารถนำไปวิเคราะห์ต่อยอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๔) รวบรวมข้อมูลที่กระจัดกระจายให้อยู่ในชุดข้อมูล (Dataset) เดียวกันและสามารถนำไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ได้ง่าย (Available in bulk) ๕) ไม่เสียค่าใช้จ่าย (Free of charge) เพื่อให้ประชาชนไม่ว่าจะมีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างไรสามารถเข้าถึงได้โดยเสมอภาคกัน

**โครงการความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ** (Infrastructure Transparency Initiative : CoST) โครงการความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ ได้กำหนดแนวทางการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้าง ตั้งแต่กระบวนการจัดทำและนำเสนอโครงการ การเตรียมความพร้อมของโครงการ การจัดซื้อจัดจ้างช่วงการดำเนินโครงการ และหลังจากสิ้นสุดโครงการ โดยมีรายละเอียดข้อมูลที่ต้องเปิดเผยต่อสาธารณะทั้งข้อมูลเชิงรุก และข้อมูลเชิงรับ เช่น ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม จำนวนบริษัทที่เข้าร่วมประกวดราคามูลค่าของสัญญา ขอบเขตงานตามสัญญา การเปลี่ยนแปลงมูลค่าของสัญญา การเปลี่ยนแปลงขอบเขตสัญญาเหตุผลการเปลี่ยนแปลง การตรวจสอบและการประเมินผลโครงการ การจัดการข้อร้องเรียน เป็นต้น

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

#### COSO ๒๐๑๓

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐาน ที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ. ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมามีการออกแนวทางการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. ๒๐๐๖ เป็นแนวทางการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report – Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ค.ศ. ๒๐๐๙ เป็นแนวทางการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ค.ศ. ๒๐๑๓ เป็นแนวทางการเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ค.ศ. ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ค.ศ. ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่อง ในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ

## มาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้



ภาพที่ ๖ : แสดงมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓

### 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 - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้
- หลักการที่ ๑๕ - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

### องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริง และนำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

### กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

๑. Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
๒. Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดคล้องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาแส้นั้นแก่ผู้บริหาร
๓. Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
๔. Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้า ในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

### กรอบตาม COSO ๒๐๑๗ (COSO ERM ๒๐๑๗)

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

### ๑. องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้



ภาพที่ ๗ : แสดงมาตรฐาน COSO ๒๐๑๗

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

๒) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าหมายประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

๓) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยงการประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวมของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

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

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

สิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือการแสดงให้เห็นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น 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)

## ๒. การบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือ ERM

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือ ERM นั้นเป็นแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดแบบเดิมหลายประการที่สำคัญ ดังนี้

แบบเดิม	ERM
ทำแยกเป็นส่วน ๆ หรือฝ่าย ๆ	ทำแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
บริหารแบบตั้งรับ (เกิดปัญหาแล้วแก้ไข)	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 พ.ศ. ๒๕๕๘ ครอบคลุมตั้งแต่การจัดตั้งระบบ กระบวนการดำเนินการ การบำรุงรักษา และการปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการการติดสินบน ต้องมีการดำเนินการด้วยมาตรการอย่างเป็นระบบ ที่สมเหตุสมผล เหมาะสม เพียงพอเพื่อป้องกันการติดสินบน ที่ครอบคลุมโครงสร้าง STRUCTURE OF ISO ๓๗๐๐๑ STANDARD ประกอบด้วย

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

## แนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

เกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ซึ่งเป็นระบบที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้พัฒนาขึ้น สำหรับใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต โดยได้ประยุกต์ใช้แนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักสากล ซึ่งประกอบด้วย แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งประกอบด้วย COSO ๒๐๑๓ internal Control , COSO ๒๐๑๗ Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance และ ISO ๓๗๐๐๑:๒๐๑๖ Anti-bribery Management Systems และระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ยังมุ่งให้มีการดำเนินการ ตามแนวทางของวงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act หรือ วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง) เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วยประเด็นต่อไปนี้

๑. การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘
๒. การใช้อำนาจตามกฎหมาย / การให้บริการตามภารกิจ
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง
๔. การบริหารงานบุคคล





# การประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต

ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงาน  
หรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

## สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

### ประเด็น

การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558



<https://palad.mof.go.th/th/home>



สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ถนนพระรามที่ 6  
แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

การประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต  
ของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ประเภทความเสี่ยงประเด็น ๑	..... การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวก ..... ในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ .....
ผู้รับผิดชอบ	..... - .....

\* หน่วยงานไม่มีความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นการรับสินบนในกระบวนการอนุมัติ อนุญาต เนื่องจากหน่วยงานไม่มีภารกิจการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘



# การประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต

ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงาน  
หรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ

## สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ประเด็น

การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ



<https://palad.mof.go.th/th/home>



สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ถนนพระรามที่ 6  
แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

ประเภทความเสี่ยงประเด็น ๒

ผู้รับผิดชอบ

การใช้อำนาจตามกฎหมาย/ การให้บริการตามภารกิจ (การรับเรื่องราวร้องทุกข์ และข้อร้องเรียนของประชาชนที่เกี่ยวข้องกับงานของกระทรวงการคลัง) สำนักตรวจสอบและประเมินผล

### การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

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

เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	
๕	เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐในด้านงบประมาณ และภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานด้านความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐ จากกรณีที่เจ้าหน้าที่ถูกลงโทษข้อมูลความผิดและเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม
๔	มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานด้านความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐ จากที่เจ้าหน้าที่ถูกลงโทษข้อมูลความผิดและเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม
๓	มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงาน จากการร้องเรียนว่าเจ้าหน้าที่ถูกร้องเรียนว่ากระทำการทุจริต ทำให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาตรวจสอบ
๒	มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานเพียงเล็กน้อย เช่น ข้าราชการจากการร้องเรียน
๑	ไม่มีผลกระทบต่องบประมาณและภาพลักษณ์ของหน่วยงาน

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

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต		
	ค่าความเสี่ยงรวม	ระดับความเสี่ยงการทุจริต
สีเขียว	๑ - ๓	ความเสี่ยงระดับต่ำ
สีเหลือง	๔ - ๙	ความเสี่ยงระดับปานกลาง
สีส้ม	๑๐ - ๑๖	ความเสี่ยงระดับสูง
สีแดง	๑๗ - ๒๕	ความเสี่ยงระดับสูงมาก

\* สามารถปรับเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๑.	การลงทะเบียนรับเรื่องราวร้องทุกข์เจ้าหน้าที่ธุรการของสำนักตรวจสอบและประเมินผลส่งเรื่องเรียน/ร้องทุกข์ ให้เจ้าหน้าที่ธุรการของส่วนรับเรื่องราวร้องทุกข์ เพื่อลงทะเบียนรับเรื่องด้วยระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งจะต้องดำเนินการ	บุคลากรของหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานมีการเรียกรับเงินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อการปฏิบัติหน้าที่	๒	๓	๖	ปานกลาง	๑. กำหนดนโยบายและกระบวนการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	สร้างระบบตรวจสอบภายในที่ช่วยตรวจสอบการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการรับเงินหรือประโยชน์
							๒. สร้างความตระหนักให้กับบุคลากรเกี่ยวกับความสำคัญของการปฏิบัติตามนโยบายและกระบวนการ	ส่งเสริมการรายงานความผิดปกติให้กับบุคลากรที่พบเห็นการกระทำที่เสี่ยงต่อการทุจริต
๒.	การปฏิบัติงานเรื่องราวร้องทุกข์							
๒.๑	กรณีเป็นเรื่องราวร้องทุกข์ที่ได้รับครั้งแรก (หากเป็นเรื่องเร่งด่วนจะต้องดำเนินการโดยเร็ว) และเป็นเรื่องที่อยู่ในภารกิจอำนาจหน้าที่ของกระทรวงการคลัง จะรับไว้พิจารณา ดำเนินการต่อไป โดยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจะดำเนินการจัดทำร่างหนังสือเพื่อส่งเรื่องร้องเรียนให้หน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบข้อเท็จจริง/พิจารณา/รับไว้เป็นข้อมูล พร้อมจัดทำร่างหนังสือแจ้งส่วนราชการที่เป็นเจ้าของเรื่องและผู้ร้องเรียน/ร้องทุกข์ ให้ทราบผลการดำเนินการเบื้องต้น	บุคลากรของหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานมีการเรียกรับเงินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ อาจเป็นช่องทางในการต่อรองเรียกรับผลประโยชน์ได้	๒	๓	๖	ปานกลาง	๑. การพัฒนานโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน	สร้างและประชาสัมพันธ์นโยบายที่เข้มงวดเกี่ยวกับการรับและการจัดการเรื่องร้องเรียนเพื่อให้ทุกกระบวนการเป็นไปอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้
							๒. การฝึกอบรมเกี่ยวกับจรรยาบรรณและความโปร่งใสให้กับพนักงาน	จัดอบรมเพื่อเพิ่มความตระหนักเกี่ยวกับความสำคัญของการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสและจริยธรรม

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๒.๒	กรณีเป็นเรื่องราวร้องทุกข์ที่เคยได้รับการร้องเรียน/ร้องทุกข์มาแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ต้องดำเนินการสืบค้นเรื่องเดิมและนำไปประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล ประเด็นเรื่องร้องราวร้องทุกข์แล้วแต่กรณีดังนี้ กรณีผู้ร้องเรียน/ร้องทุกข์ ยื่นเรื่องราวร้องทุกข์ในประเด็นเดิม ให้จัดทำร่างหนังสือ (ต้องลำดับความเรื่องเดิม) พร้อมทั้งความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณา นำเรียนผู้ตรวจราชการกระทรวงการคลังที่รับผิดชอบ เพื่อพิจารณาเก็บรวมเรื่อง และจัดทำหนังสือแจ้งผู้ร้องเรียน/ร้องทุกข์ ทราบ พร้อมทั้งส่งคืนต้นฉบับเรื่องราวร้องทุกข์แก่ผู้ร้อง	บุคลากรของหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานมีการเรียกรับเงินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ อาจเป็นช่องทางในการต่อรองเรียกรับผลประโยชน์ได้	๓	๓	๙	ปานกลาง	ตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานเพื่อให้แน่ใจว่ามีการปฏิบัติตามนโยบายและกระบวนการ	ตรวจสอบและติดตามการดำเนินการในกรณีที่มียางานความผิดปกติ
๒.๓	กรณีเรื่องที่อยู่นอกเหนือภารกิจอำนาจหน้าที่ของกระทรวงการคลังให้จัดทำหนังสือ (ประทับตรา) นำเรียนผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบและประเมินผล ประสานส่งเรื่องดังกล่าวไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อพิจารณา และจัดทำหนังสือ (ประทับตรา) แจ้งผลการดำเนินการให้ผู้ร้องทราบ เพื่อให้ติดตามผลการพิจารณาดำเนินการจากหน่วยงานที่รับผิดชอบได้โดยตรงต่อไป	บุคลากรของหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานมีการเรียกรับเงินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อการปฏิบัติหน้าที่	๓	๓	๙	ปานกลาง	๑. การสร้างและบังคับใช้นโยบายจรรยาบรรณของหน่วยงาน ๒. การเพิ่มความโปร่งใสในกระบวนการทำงาน ๓. การฝึกอบรมและการเพิ่มความตระหนักเกี่ยวกับการทุจริต	ทุกหน่วยงานควรมีนโยบายจรรยาบรรณที่ชัดเจนซึ่งรวมถึงการปฏิบัติต่อการรับของขวัญหรือประโยชน์อื่น ๆ และมาตรการบังคับใช้เพื่อป้องกันการทุจริต ใช้ระบบสารสนเทศในการติดตามและบันทึกข้อมูลทุกขั้นตอนของกระบวนการดำเนินเรื่องร้องเรียนและปฏิบัติงาน จัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตให้กับพนักงานทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๕.	การติดตามผลการพิจารณาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์							
	(๑) การติดตามผลครั้งที่ ๑ กรณีครบ ๓๐ วันนับจากวันที่หน่วยงานได้รับเรื่องและยังไม่รายงานผล (๒) การติดตามผลครั้งที่ ๒ กรณีครบ ๓๐ วันนับจากวันที่หน่วยงานได้รับหนังสือติดตามผลครั้งที่ ๑ และยังไม่รายงานผล (๓) การติดตามผลครั้งที่ ๓ กรณีครบ ๓๐ วันนับจากวันที่หน่วยงานได้รับหนังสือติดตามผลครั้งที่ ๒ และหน่วยงานยังไม่รายงานผล จะกำหนด วัน/เดือน/ปี ที่ชัดเจนสำหรับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจจะต้องมีหนังสือแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจและผู้แทนกระทรวงการคลังในรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ เพื่อทราบ	บุคลากรของหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานมีการเรียกรับเงินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อปฏิบัติหน้าที่	๓	๓	๙	ปานกลาง	๑.ระบบการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ๒. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการตรวจสอบ ๓. การสร้างช่องทางการรายงานปัญหาอย่างอิสระและปลอดภัย	ติดตามและประเมินผลการดำเนินการของเรื่องร้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ นำระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูลและติดตามกระบวนการต่าง ๆ ทำให้ข้อมูลสามารถตรวจสอบได้และลดช่องทางการทำงานที่ไม่โปร่งใส จัดทำระบบรายงานปัญหาที่สามารถปกป้องข้อมูลผู้รายงานและจัดการกับเรื่องร้องเรียนได้อย่างเป็นกลาง
๖.	การรายงานผลการดำเนินการ/การพิจารณาเรื่องราวจุดร้องทุกข์							
๖.๑	กรณีหน่วยงานในสังกัดรายงานความคืบหน้าผลการดำเนินการมายังกระทรวงการคลัง จะต้องสืบค้นต้นเรื่อง พร้อมกับจัดทำหนังสือรายงานความคืบหน้าให้ผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารตามลำดับชั้นเพื่อทราบ	บุคลากรของหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานมีการเรียกรับเงินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อปฏิบัติหน้าที่ อาจเป็นช่องทางในการต่อรองเรียกรับผลประโยชน์ได้	๓	๓	๙	ปานกลาง	๑. การกำหนดนโยบายและกระบวนการที่ชัดเจน: หน่วยงานคมีนโยบายและกระบวนการที่ชัดเจนในการรับเรื่องร้องเรียน การจัดทำหนังสือรายงานความคืบหน้า และการแจ้งผลการพิจารณา เพื่อความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้	๑. การตรวจสอบความเสี่ยง: วิเคราะห์และตรวจสอบความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และทบทวนกระบวนการเพื่อหาจุดอ่อน ๒. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน: พิจารณาและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อป้องกันการทุจริต และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่รายงาน

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๖.๒	จัดทำหนังสือสรุปประเด็นสาระสำคัญของรายงานผลการพิจารณาของหน่วยงาน พร้อมทั้งความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณานำเรียนผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารเพื่อทราบ/พิจารณา ยุติเรื่อง/เก็บรวมเรื่อง แล้วแต่กรณี					<p>๒. การเพิ่มความโปร่งใสในการสื่อสาร: ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการสื่อสารและเก็บรักษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการรายงานผลการดำเนินการเพื่อลดการติดต่อตัวต่อตัวที่อาจนำไปสู่การทุจริต</p> <p>๓. การตรวจสอบและการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง: ดำเนินการตรวจสอบภายในเป็นประจำ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม</p> <p>๔. การฝึกอบรมและเพิ่มความตระหนัก: จัดการฝึกอบรมและเพิ่มความตระหนักเกี่ยวกับความสำคัญของการปฏิบัติงานอย่างมีจรรยาบรรณและการป้องกันการทุจริตให้กับพนักงาน</p>	<p>๓. การติดตามและการประเมินผล: ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานเป็นประจำ เพื่อให้แน่ใจว่าทุกขั้นตอนเป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานที่กำหนด</p> <p>๔. การสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ: รักษาการสื่อสารที่ชัดเจนและเป็นประจำกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้บังคับบัญชาและผู้ร้องเรียน เพื่อรักษาความโปร่งใสและรับผิดชอบในการจัดการเรื่องร้องเรียน</p>	
๖.๓	กรณีรายงานผลการพิจารณาของหน่วยงานยังไม่ได้มีการแจ้งผลการพิจารณาให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/ผู้ร้องเรียน/ร้องทุกข์ทราบ จะต้องจัดทำหนังสือแจ้งผลให้ผู้ร้องทราบหรือจัดทำหนังสือแจ้งให้หน่วยงานเจ้าของรายงานผลการพิจารณา เพื่อให้ดำเนินการแจ้งผลผู้ร้องทราบเป็นลายลักษณ์อักษร							





# การประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต

ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงาน  
หรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ

## สำนักงานปลัด กระทรวงการคลัง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

### ประเด็น

## การจัดซื้อจัดจ้าง



การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

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

เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	
๕	เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐในด้านงบประมาณ และภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานด้านความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐ จากกรณีที่เจ้าหน้าที่ถูกลงโทษชี้มูลความผิดและเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม
๔	มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานด้านความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐ จากที่เจ้าหน้าที่ถูกลงโทษชี้มูลความผิดและเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม
๓	มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงาน จากการร้องเรียนว่าเจ้าหน้าที่ถูกร้องเรียนว่ากระทำการทุจริต ทำให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาตรวจสอบ
๒	มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานเพียงเล็กน้อย เช่น ข่าวลือจากการร้องเรียน
๑	ไม่มีผลกระทบต่องบประมาณและภาพลักษณ์ของหน่วยงาน

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

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต		
	ค่าความเสี่ยงรวม	ระดับความเสี่ยงการทุจริต
สีเขียว	๑ - ๓	ความเสี่ยงระดับต่ำ
สีเหลือง	๔ - ๙	ความเสี่ยงระดับปานกลาง
สีส้ม	๑๐ - ๑๖	ความเสี่ยงระดับสูง
สีแดง	๑๗ - ๒๕	ความเสี่ยงระดับสูงมาก

\* สามารถปรับเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๑.	หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง และประกาศเผยแพร่ในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลางและของหน่วยงานรัฐ และปิดประกาศโดยเปิดเผย ณ สถานที่ปิดประกาศของหน่วยงานของรัฐ (พ.ร.บ.ฯ มาตรา ๑๑ และระเบียบฯ ข้อ ๑๑)	เจ้าหน้าที่พัสดุเสนอการจัดซื้อจัดจ้างที่เอื้อประโยชน์ต่อกิจการของตนเองหรือผู้ประกอบการรายหนึ่งรายใดในแผนจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงาน ซึ่งอาจได้รับสินบนหรือผลประโยชน์อื่นจากการเสนอการจัดซื้อจัดจ้าง	๒	๔	๘	ปานกลาง	๑. การประเมินความต้องการในการใช้พัสดุ	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำรายงานความต้องการใช้พัสดุที่จะทำการขอซื้อ/ขอจ้าง โดยคำนึงถึงความจำเป็นในการใช้พัสดุและพัสดุที่ต้องการจัดหา เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการขอซื้อ/ขอจ้างพัสดุ
							๒. ตรวจสอบการมีผลประโยชน์ต่อกิจการที่จะซื้อ/ขอจ้าง	ตรวจสอบโดยหัวหน้าเจ้าหน้าที่ว่าเจ้าหน้าที่พัสดุจะต้องมีส่วนได้เสียกับกิจการที่มีลักษณะเดียวกับที่จะจัดซื้อจัดจ้างหรือไม่ โดยเจ้าหน้าที่จะต้องไม่เป็นเจ้าของหรือหุ้นส่วนกิจการที่มีลักษณะเดียวกับที่จะจัดซื้อจัดจ้างหรือไม่มีความสัมพันธ์กับผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของหรือหุ้นส่วนกิจการที่มีลักษณะเดียวกับที่จะจัดซื้อจัดจ้าง
๒.	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำร่างขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ และกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอ (ระเบียบฯ ข้อ ๒๑)	๑. เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำร่างขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ และกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอที่เอื้อประโยชน์ต่อกิจการของตนเอง	๒	๕	๑๐	สูง	การใช้หลัก Three Lines of Defense	
							First Lines of Defense	เจ้าหน้าที่พัสดุต้องไม่กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่จะซื้อหรือจ้าง ที่เป็นการระบุถึงคุณสมบัติเฉพาะยี่ห้อหนึ่งยี่ห้อใดเป็นการเฉพาะ หรือกำหนดคุณสมบัติของพัสดุที่มีผู้ขายน้อยราย และกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอที่ชัดเจน ลดช่องโหว่ในการใช้ดุลพินิจในการคัดเลือกผู้ประกอบการ

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
							<p>ที่จะทำการจัดซื้อหรือจ้าง ทั้งนี้ หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก ข้อเสนอจะต้องก่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่หน่วยงานของรัฐ โดยเกณฑ์ การพิจารณาต้องสอดคล้องกับความ คุ่มค่า โปร่งใส มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ และตรวจสอบได้</p>	
							<p>Second Lines of Defense</p> <p>ตรวจสอบโดยหัวหน้าเจ้าหน้าที่ว่า เจ้าหน้าที่พัสดุมีส่วนได้เสียกับกิจการที่ มีลักษณะเดียวกับที่จะจัดซื้อจัดจ้างที่ หรือไม่ โดยเจ้าหน้าที่จะต้องไม่เป็น เจ้าของหรือหุ้นส่วนกิจการที่มีลักษณะ เดียวกับที่จะจัดซื้อจัดจ้าง หรือไม่มี ความสัมพันธ์กับผู้ประกอบการที่เป็น เจ้าของหรือหุ้นส่วนกิจการที่มีลักษณะ เดียวกับที่จะจัดซื้อจัดจ้าง</p>	
							<p>Third Lines of Defense</p> <p>หากโครงการมีความเสี่ยงให้มีตัวแทน จากกอง/สำนักอื่นอย่างน้อย ๒ คน ร่วมกันกำหนดรายละเอียด คุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ และ กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณา คัดเลือกข้อเสนอ เพื่อเป็นการ ตรวจสอบการกำหนดรายละเอียด คุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ และ กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณา คัดเลือกข้อเสนอ</p>	

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
		๒. เจ้าหน้าที่พัสดุรับหรือเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์อื่นเพื่อกำหนดร่างขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ และกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอที่เอื้อประโยชน์ต่อผู้ประกอบการรายหนึ่งรายใด	๑	๕	๕	ปานกลาง	อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ.ฯ ระเบียบฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	จัดอบรมหรือส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่พัสดุเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ในการดำเนินการทางพัสดุให้แก่เจ้าหน้าที่พัสดุ อย่างสม่ำเสมอ
		๓. เจ้าหน้าที่พัสดุสืบราคากลางจากผู้ประกอบการเพียงรายเดียวที่เจ้าหน้าที่รับสินบนหรือผลประโยชน์อื่น เพื่อให้ได้ผู้เสนอราคาเพียงรายเดียวในการจัดซื้อ จัดจ้าง	๓	๓	๙	ปานกลาง	การใช้หลัก Three Lines of Defense	
	First Lines of Defense						เจ้าหน้าที่พัสดุต้องสืบราคากลางจากผู้ประกอบการอย่างน้อย ๓ ราย เพื่อให้ได้ผู้เสนอราคาเพียงรายเดียว	
	Second Lines of Defense						หัวหน้าเจ้าหน้าที่ตรวจสอบราคากลางที่เจ้าหน้าที่พัสดุรายงาน โดยเปรียบเทียบราคากลางกับราคากลางตามมาตรา ๔ “ราคากลาง” แห่งพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐	
							Third Lines of Defense	หากโครงการมีความเสี่ยง ให้แต่งตั้งในรูปแบบของคณะกรรมการ โดยมีตัวแทนจากกอง/สำนักอื่นรวมกันอย่างน้อย ๒ คน ร่วมสืบราคาของการพัสดุ เพื่อให้เกิดความไม่โปร่งใส
๓.	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำรายงานขอซื้อ/ขอจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง (ระเบียบฯ ข้อ ๗๘ ประกอบ ๒๒)	-	-	-	-	-	-	-

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๔.	หัวหน้าหน่วยงานของรัฐให้ความเห็นชอบรายงานขอซื้อ/ขอจ้าง	-	-	-	-	-	-	-
๕.	เจ้าหน้าที่พัสดุเจรจาต่อรองราคาพัสดุที่ขอซื้อ/ขอจ้างกับผู้ประกอบการที่มีคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่หน่วยงานของรัฐกำหนดรายใดรายหนึ่งให้เข้ายื่นข้อเสนอ/เจรจาต่อรองราคา	๑. เจ้าหน้าที่พัสดุรับหรือเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์อื่นจากผู้ประกอบการเพื่อให้ได้รับการคัดเลือกในการจัดซื้อจัดจ้าง	๒	๕	๘	ปานกลาง	อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ.ฯ ระเบียบฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	จัดอบรมหรือส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่พัสดุเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ในการดำเนินการทางพัสดุให้แก่เจ้าหน้าที่พัสดุ อย่างสม่ำเสมอ
		๒. เจ้าหน้าที่พัสดุรับหรือเรียกรับส่วนแบ่งจากการจัดซื้อจัดจ้างกับผู้ประกอบการ	๒	๔	๘	ปานกลาง	อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ.ฯ ระเบียบฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	จัดอบรมหรือส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่พัสดุเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ในการดำเนินการทางพัสดุให้แก่เจ้าหน้าที่พัสดุ อย่างสม่ำเสมอ
๖.	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำรายงานผลการพิจารณาและความเห็นพร้อมเอกสารที่ผู้ประกอบการเสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ (ระเบียบฯ ข้อ ๕๕ (๔) )	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำรายงานผลการพิจารณาโดยเสนอความเห็นที่เอื้อต่อผู้ประกอบการรายหนึ่งที่ตนรับ/เรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์อื่น	๒	๕	๑๐	สูง	อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ.ฯ ระเบียบฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	จัดอบรมหรือส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่พัสดุเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ในการดำเนินการทางพัสดุให้แก่เจ้าหน้าที่พัสดุ อย่างสม่ำเสมอ
๗.	หัวหน้าหน่วยงานของรัฐให้ความเห็นชอบ	หัวหน้าหน่วยงานของรัฐเรียกรับหรือรับสินบนหรือผลประโยชน์อื่นจากผู้ประกอบการที่เสนอราคา	๑	๔	๔	ปานกลาง	อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ.ฯ ระเบียบฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	จัดอบรมหรือส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่พัสดุเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ในการดำเนินการทางพัสดุให้แก่เจ้าหน้าที่พัสดุ อย่างสม่ำเสมอ

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๘.	ประกาศรายชื่อผู้ที่ได้รับ การคัดเลือกการจัดซื้อจัด จ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง	-	-	-	-	-	-	
๙.	หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ลงนามในสัญญาตามแบบ ที่คณะกรรมการนโยบาย กำหนด/ข้อตกลง พ.ร.บ.ฯ มาตรา ๖๖ และระเบียบฯ ข้อ ๑๖๑ (วิธี เฉพาะเจาะจงไม่ต้องรอให้ พ้นระยะเวลาอุทธรณ์ มาตรา ๖๖)	-	-	-	-	-	-	
๑๐.	การตรวจรับพัสดุ	เจ้าหน้าที่พัสดุรับหรือเรียกรับ สินบนจากผู้ประกอบการ ทำให้ การตรวจรับพัสดุเป็นไปอย่างไม่ โปร่งใส และไม่ครบถ้วนตาม กระบวนการตรวจรับพัสดุ	๒	๔	๘	ปานกลาง	คณะกรรมการตรวจรับ พัสดุ	๑. ให้แต่งตั้งผู้ตรวจรับพัสดุ หรือ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุจากกอง/ สำนักอื่น เป็นผู้ตรวจรับพัสดุ หรือเป็น คณะกรรมการ ตรวจรับพัสดุในครั้ง นั้น และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ จะต้องไม่เป็นเจ้าหน้าที่พัสดุหรือ หัวหน้าเจ้าหน้าที่
								๒. มีหน่วยงานภายในและภายนอก เข้าตรวจสอบความถูกต้องและความ โปร่งใส



# การประเมิน

# ความเสี่ยงการทุจริต

ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงาน  
หรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ

## สำนักงานปลัด

## กระทรวงการคลัง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ประเด็น

การบริหาร  
ทรัพยากร  
บุคคล





การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

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

เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	
๕	เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐในด้านงบประมาณ และภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานด้านความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐ จากกรณีที่เจ้าหน้าที่ถูกลงโทษชี้มูลความผิดและเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม
๔	มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานด้านความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐ จากที่เจ้าหน้าที่ถูกลงโทษชี้มูลความผิดและเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม
๓	มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงาน จากการร้องเรียนว่าเจ้าหน้าที่ถูกร้องเรียนว่ากระทำการทุจริต ทำให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาตรวจสอบ
๒	มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานเพียงเล็กน้อย เช่น ข่าวลือจากการร้องเรียน
๑	ไม่มีผลกระทบต่องบประมาณและภาพลักษณ์ของหน่วยงาน

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

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต		
	ค่าความเสี่ยงรวม	ระดับความเสี่ยงการทุจริต
สีเขียว	๑ - ๓	ความเสี่ยงระดับต่ำ
สีเหลือง	๔ - ๙	ความเสี่ยงระดับปานกลาง
สีส้ม	๑๐ - ๑๖	ความเสี่ยงระดับสูง
สีแดง	๑๗ - ๒๕	ความเสี่ยงระดับสูงมาก

\* สามารถปรับเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๑.	สำนักงานปลัด กระทรวงการคลังสำรวจ ตำแหน่งข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ของหน่วยงาน อาจได้รับสืบบน หรือผลประโยชน์อื่นเป็น ข้อเสนอจากการเอื้อประโยชน์ ในการสรรหาและบรรจุ หรือ แต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายให้เหมาะสมตาม มาตรการบริหารจัดการ กำลังคนภาครัฐ ของแต่ ละสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ของ สำนักงานปลัด กระทรวงการคลัง	ผู้มีอำนาจสรรหาและบรรจุ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ของหน่วยงาน อาจได้รับสืบบน หรือผลประโยชน์อื่นเป็น ข้อเสนอจากการเอื้อประโยชน์ ในการสรรหาและบรรจุ หรือ แต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งในการเข้า รับการบรรจุ หรือแต่งตั้ง เลื่อน ตำแหน่ง โยกย้าย ในหน่วยงาน	๓	๓	๙	ปานกลาง	๑. โครงการวิเคราะห์ อัตรากำลังของสำนักงาน ปลัดกระทรวงการคลัง	สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการโครงการวิเคราะห์ อัตรากำลังของสำนักงานปลัด กระทรวงการคลัง เพื่อศึกษาและ จัดเก็บข้อมูลประกอบการพิจารณา วางแผนกำลังคนของสำนักงานปลัด กระทรวงการคลัง และสำนักงาน รัฐมนตรีกระทรวงการคลัง
							๒. แต่งตั้งคณะกรรมการ วิเคราะห์และวางแผน อัตรากำลัง และ คณะทำงานวิเคราะห์และ วางแผนอัตรากำลัง	คำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ที่ ๑๒๕๒/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๔ เรื่อง คำสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์และ วางแผนอัตรากำลังและคณะทำงาน วิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง (Working Team)
๒.	สำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ทบพทวนงานตามภารกิจ		๑	๓	๓	ต่ำ	การประชุมคณะกรรมการ วิเคราะห์และวางแผน อัตรากำลัง และ คณะทำงานวิเคราะห์และ วางแผนอัตรากำลัง เพื่อ วิเคราะห์ความต้องการ อัตรากำลังของแต่ละ สำนัก/ศูนย์/กลุ่ม	การประชุมคณะกรรมการวิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลัง และ คณะทำงานวิเคราะห์และวางแผน อัตรากำลัง เมื่อวันที่ ๒๘ กันยายน ๒๕๖๖ เพื่อรายงานการวิเคราะห์ อัตรากำลังและแผนอัตรากำลังของ สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง และ สำนักงานรัฐมนตรีกระทรวงการคลัง

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๒.๑	สำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ทบพทวนงานให้เป็นปัจจุบัน โดยพิจารณาตามภารกิจทั้งภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน งานที่ยกเลิกการดำเนินการไปแล้ว และงานที่คาดว่าจะต้องดำเนินการในอนาคต	สำนัก/ศูนย์/กลุ่ม เพิ่มภาระงานให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้เข้ารับการบรรจุ หรือแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ซึ่งอาจได้รับสินบน หรือผลประโยชน์อื่นเป็นข้อเสนอจากการเอื้อประโยชน์นั้น ๆ					สำนัก/ศูนย์/กลุ่ม วิเคราะห์สมรรถนะที่จำเป็นของภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน เพื่อสรรหาตำแหน่งที่ขาดแคลน	วิเคราะห์ความต้องการเชิงคุณภาพตามแต่ละสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ต้องการตามภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน เช่น กลุ่มกฎหมายต้องการตำแหน่งนิติกร สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ ต้องการตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน
๒.๒	สำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ทบพทวนตำแหน่งที่ขาดแคลน โดยพิจารณาตามภารกิจงานที่ยกเลิกการดำเนินการไปแล้ว และงานที่คาดว่าจะต้องดำเนินการในอนาคต	สำนัก/ศูนย์/กลุ่ม เพิ่มตำแหน่งที่ขาดแคลนให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้เข้ารับการบรรจุ หรือแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ซึ่งอาจได้รับสินบน หรือผลประโยชน์อื่นเป็นข้อเสนอจากการเอื้อประโยชน์นั้น ๆ						
๒.๓	สำนัก/ศูนย์/กลุ่ม วิเคราะห์ความต้องการกำลังคนตามตำแหน่งที่ขาดแคลน	สำนัก/ศูนย์/กลุ่ม เพิ่มความต้องการกำลังคนให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้เข้ารับการบรรจุ หรือแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ซึ่งอาจได้รับสินบน หรือผลประโยชน์อื่นเป็นข้อเสนอจากการเอื้อประโยชน์นั้น ๆ						สำนัก/ศูนย์/กลุ่ม วิเคราะห์ความต้องการกำลังคน

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๓.	สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล แต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ							
๓.๑	การแต่งตั้ง							
๑)	การรับสมัครคัดเลือกข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้ง หรือเลื่อนตำแหน่งภายในสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง	คณะกรรมการประเมินบุคคลเพื่อการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญ อาจได้รับสินบนหรือผลประโยชน์อื่นเป็นข้อเสนอจากการเอื้อประโยชน์ในการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและความต้องการของตำแหน่งที่จะแต่งตั้งของผู้เข้ารับการคัดเลือกฯ ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้รับประโยชน์เป็นพิเศษหรือไม่ได้รับความเป็นธรรม	๑	๑	๑	ต่ำ	ประกาศคณะกรรมการประเมินบุคคลเพื่อการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญฯ	ทำประกาศเป็นหนังสือเวียนในหน่วยงาน และประกาศในระบบอินทราเน็ตของหน่วยงานให้ทราบโดยทั่วกัน
๒)	การพิจารณาคุณสมบัติและการประเมินผลงานของผู้เข้ารับสมัครคัดเลือกข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้ง หรือเลื่อนตำแหน่งภายในสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง	คณะกรรมการประเมินบุคคลเพื่อการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญ อาจได้รับสินบนหรือผลประโยชน์อื่นเป็นข้อเสนอจากการเอื้อประโยชน์ในการพิจารณาคุณสมบัติของผู้เข้ารับการคัดเลือกฯ ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษหรือไม่ได้รับการพิจารณาอย่างเป็นธรรม	๒	๕	๑๐	สูง	ให้อำนาจการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคลและผู้อำนาจการสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ที่จะแต่งตั้งข้าราชการฯ เป็นผู้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและความต้องการของตำแหน่งที่จะแต่งตั้งของผู้เข้ารับการคัดเลือกฯ เพื่อความถูกต้องของรายละเอียดงานเฉพาะตำแหน่งและความยุติธรรมของผู้เข้ารับการคัดเลือกในหน่วยงาน	กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและความต้องการของตำแหน่งที่จะแต่งตั้งของผู้เข้ารับการคัดเลือกฯ โดยมีรายละเอียด ดังนี้ - หน้าที่ความรับผิดชอบ - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ด้านการปฏิบัติการ / ด้านการวางแผน / ด้านการประสานงาน / ด้านการบริการ) - คุณลักษณะของบุคคลที่จะดำรงตำแหน่ง (คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง / คุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้ารับการคัดเลือกเกี่ยวกับระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่ง หรือเคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้ง)

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๓)	การสอบแข่งขันเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่รับสมัคร	เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ในการจัดสอบ อาจได้รับสินบน หรือผลประโยชน์อื่นเป็นข้อเสนอจากการให้หรือคัดลอกข้อสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง	๒	๕	๑๐	สูง	๑. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการออกข้อสอบ	คณะกรรมการออกข้อสอบจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีวุฒิภาวะ และมีความรับผิดชอบสูง เพื่อกำกับผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ออกข้อสอบเก็บรักษาความลับของข้อสอบ
							๒. คำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรักษาข้อสอบ	การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรักษาข้อสอบ ซึ่งเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการแต่งตั้งผู้นั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีคำสั่งแต่งตั้งเป็นนายทะเบียนเอกสารลับของหน่วยงานอยู่ก่อนแล้ว โดยเจ้าหน้าที่ผู้นั้นจะมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดเก็บรักษาข้อสอบและเฉลย เพื่อป้องกันไม่ให้ข้อสอบและเฉลยรั่วไหล
๓.๒	การโยกย้าย							
๑)	การโยกย้ายตามคำร้องของข้าราชการ	ผู้บังคับบัญชามีการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ ไม่ให้ข้าราชการโยกย้ายไปตามคำร้อง	๕	๓	๑๕	สูง	ใช้หลักเกณฑ์ที่เป็นข้อกำหนดหลัก เพื่อป้องกันการใช้อำนาจสั่งบรรจุผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ	ปฏิบัติตามกฎ ก.พ. ว่าด้วยการย้ายการโอน หรือการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญอย่างเคร่งครัด
	๒)	การโยกย้ายตามคำสั่งของผู้มีอำนาจสั่งย้าย						

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๔.	สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สรรหาและบรรจุข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ในตำแหน่งที่ว่างลง							
๔.๑	การรับสมัครคัดเลือกข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว เพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ว่างลง	คณะกรรมการดำเนินการสอบคัดเลือกฯ อาจได้รับสินบน หรือผลประโยชน์อื่นเป็นข้อเสนอจากการเอื้อประโยชน์ในการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและความต้องการของตำแหน่งที่จะแต่งตั้งของผู้เข้ารับการคัดเลือกฯ ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้รับประโยชน์เป็นพิเศษ หรือไม่ได้รับความเป็นธรรม	๒	๓	๖	ปานกลาง	๑. ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง เกี่ยวกับการรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการ หรือพนักงานราชการ หรือลูกจ้างชั่วคราว  ๒. ให้ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล และผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ที่จะบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการ หรือพนักงานราชการ หรือลูกจ้างชั่วคราว เป็นผู้กำหนดลักษณะงานและคุณสมบัติของตำแหน่งที่จะบรรจุและแต่งตั้งในหน่วยงาน	ทำประกาศในเว็บไซต์รับสมัครงานของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ให้ทราบโดยทั่วกัน  กำหนดรายละเอียดของผู้มีสิทธิได้รับการบรรจุเข้ารับราชการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้ - หน้าที่ความรับผิดชอบ - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ด้านการปฏิบัติการ / ด้านการวางแผน / ด้านการประสานงาน / ด้านการบริการ) - คุณสมบัติของผู้มีสิทธิได้รับการบรรจุเข้ารับราชการ
๔.๒	การสอบแข่งขันเพื่อวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ในการจัดสอบ อาจได้รับสินบน หรือผลประโยชน์อื่นเป็นข้อเสนอจากการให้หรือคัดลอกข้อสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง	๒	๕	๑๐	สูง	๑. แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่จัดสอบให้เป็นผู้เก็บความลับ	เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในการเก็บรักษา และขนส่งเคลื่อนย้ายข้อสอบ รวมถึงพิมพ์ข้อสอบ จะต้องเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้เก็บความลับที่ได้รับแต่งตั้งเท่านั้น

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๔.๓	การสอบแข่งขันเพื่อวัดความเหมาะสมกับตำแหน่ง	คณะกรรมการดำเนินการสอบคัดเลือก อาจได้รับสินบน หรือผลประโยชน์อื่นเป็นข้อเสนองานจากการเอื้อประโยชน์ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งในการเข้ารับการบรรจุในหน่วยงาน	๒	๕	๑๐	สูง	๒. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสอบคัดเลือก	มีเกณฑ์การให้คะแนนการสัมภาษณ์ที่แบ่งเป็นสัดส่วนชัดเจน ป้องกันการใช้ดุลพินิจในการให้คะแนน
๕.	การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว	ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ในการประเมินข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ประเมินการปฏิบัติราชการอย่างไม่เป็นธรรม	๒	๔	๘	ปานกลาง	๑. ประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดให้สะท้อนผลสำเร็จของงานในความรับผิดชอบที่ยึดโยงกับงานด้านต่าง ๆ	ประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงานจากภารกิจ ดังนี้ ๑) งานตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง และสำนักงานรัฐมนตรีกระทรวงการคลัง ๒) งานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม หรือตำแหน่งของผู้รับการประเมิน ๓) งานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ ซึ่งอาจไม่ใช่งานประจำของส่วนราชการหรือของผู้รับการประเมิน
							๒. ประเมินจากการพัฒนาตนเอง	ผู้บังคับบัญชากำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลเพื่อจูงใจให้ผู้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังได้ขอความร่วมมือสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์กำหนดตัวชี้วัดในมิติการพัฒนาองค์กรตามแผนยุทธศาสตร์ระดับสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ที่จะส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ฝึกอบรมให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจ

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๖.	การพัฒนาบุคลากร	ผู้บังคับบัญชามีการเลือกปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการคัดเลือกบุคลากรไปอบรม/สัมมนา/ประชุม/กิจกรรมต่าง ๆ โดยเอื้อประโยชน์ให้บุคคลใด บุคคลหนึ่งเป็นพิเศษ หรือ คัดเลือกอย่างไม่เป็นธรรม	๑	๑	๑	ต่ำ	จัดทำโครงการจัดทำร่างแผนพัฒนาบุคลากรตามสายงานของสำนักงาน ปลัดกระทรวงการคลัง และสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงการคลัง ในแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๑. กำหนดกรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency) ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน ทั้งชุดสมรรถนะเฉพาะที่จำเป็นตามสายงาน และจัดหลักสูตร/กิจกรรมการพัฒนาที่สอดคล้องกับชุดสมรรถนะเฉพาะที่กำหนด ๒. การทำสถิติรายงานการเข้าร่วมการอบรม/สัมมนา/ประชุม/กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ บุคลากรในสังกัดได้เข้าร่วมกิจกรรมและได้รับความรู้ สามารถเพิ่มสมรรถนะในการทำงานให้มากขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน