



# 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 เมืองเมอริต้า 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 : แสดงคะแนนและอันดับดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทยเปรียบเทียบกับประเทศต่าง ๆ ในอาเซียน 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

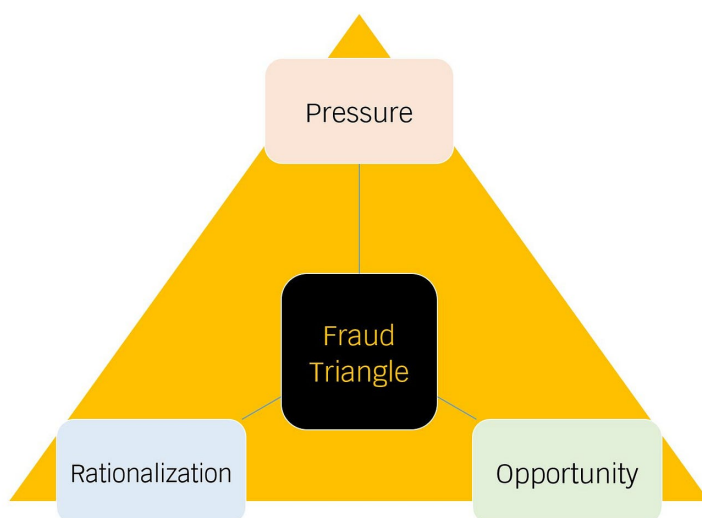
### วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

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) โดยหลักทฤษฎีทั้งสามได้กล่าวถึงสาเหตุจูงใจของพฤติกรรมผู้กระทำความผิดหรือสิ่งที่จะก่อให้เกิดการทุจริต 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.) ในฐานะกลไกของฝ่ายบริหารในการป้องกันและแก้ไขปัญหการทุจริตในภาครัฐ 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 ในการได้รับการลดราคาทรัพย์สินหรือการได้รับการบริการหรือการรับการฝึกอบรม 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 การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการ และหามาตรการมาป้องกันได้หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๑) ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กร ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์กรที่ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ กฎหมายสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโตไม่ใช่ความสามารถในการ

หลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริต แต่คือการทำหน้าที่ผู้นำองค์กรต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

๒) ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

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

๔) มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงานและมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือไม่ได้จริง 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 และจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศและเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติสืบไป

**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.	<b>การติดตามผลการพิจารณาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์</b>							
	(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.	<b>การรายงานผลการดำเนินการ/การพิจารณาเรื่องราวจุดร้องทุกข์</b>							
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 จากกรณีที่เจ้าหน้าที่ถูกลงโทษข้อมูลความผิดและเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม
๔	มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานด้านความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐ จากที่เจ้าหน้าที่ถูกลงโทษข้อมูลความผิดและเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม
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			
							ที่จะทำการจัดซื้อหรือจ้าง ทั้งนี้ หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก ข้อเสนอจะต้องก่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่หน่วยงานของรัฐ โดยเกณฑ์ การพิจารณาต้องสอดคล้องกับความ คุ่มค่า โปร่งใส มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ และตรวจสอบได้	
							Second Lines of Defense ตรวจสอบโดยหัวหน้าเจ้าหน้าที่ว่า เจ้าหน้าที่พัสดุมีส่วนได้เสียกับกิจการที่ มีลักษณะเดียวกับที่จะจัดซื้อจัดจ้างที่ หรือไม่ โดยเจ้าหน้าที่จะต้องไม่เป็น เจ้าของหรือหุ้นส่วนกิจการที่มีลักษณะ เดียวกับที่จะจัดซื้อจัดจ้าง หรือไม่มี ความสัมพันธ์กับผู้ประกอบการที่เป็น เจ้าของหรือหุ้นส่วนกิจการที่มีลักษณะ เดียวกับที่จะจัดซื้อจัดจ้าง	
							Third Lines of Defense หากโครงการมีความเสี่ยงให้มีตัวแทน จากกอง/สำนักอื่นอย่างน้อย ๒ คน ร่วมกันกำหนดรายละเอียด คุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ และ กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณา คัดเลือกข้อเสนอ เพื่อเป็นการ ตรวจสอบการกำหนดรายละเอียด คุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ และ กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณา คัดเลือกข้อเสนอ	



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 จากการทำหน้าที่ถูกลงโทษชี้มูลความผิดและเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม
๔	มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานด้านความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐ จากการทำหน้าที่ถูกลงโทษชี้มูลความผิดและเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม
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 หรือเลื่อนตำแหน่งภายในสำนักงาน ปลัดกระทรวงการคลัง	คณะกรรมการประเมินบุคคลเพื่อการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญ อาจได้รับสินบนหรือผลประโยชน์อื่นเป็นข้อเสนอจากการเอื้อประโยชน์ในการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและความต้องการของตำแหน่งที่จะแต่งตั้งของผู้เข้ารับการคัดเลือกฯ ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้รับประโยชน์เป็นพิเศษหรือไม่ได้รับความเป็นธรรม	๑	๑	๑	ต่ำ	ประกาศคณะกรรมการประเมินบุคคลเพื่อการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญฯ	ทำประกาศเป็นหนังสือเวียนในหน่วยงาน และประกาศในระบบอินทราเน็ตของหน่วยงานให้ทราบโดยทั่วกัน
๒)	การพิจารณาคุณสมบัติและการประเมินผลงานของผู้เข้ารับสมัครคัดเลือกข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้ง หรือเลื่อนตำแหน่งภายในสำนักงาน ปลัดกระทรวงการคลัง	คณะกรรมการประเมินบุคคลเพื่อการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญ อาจได้รับสินบนหรือผลประโยชน์อื่นเป็นข้อเสนอจากการเอื้อประโยชน์ในการพิจารณาคุณสมบัติของผู้เข้ารับการคัดเลือกฯ ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษหรือไม่ได้รับการพิจารณาอย่างเป็นธรรม	๒	๕	๑๐	สูง	ให้อำนาจกรรมการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล และผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ที่จะแต่งตั้งข้าราชการฯ เป็นผู้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและความต้องการของตำแหน่งที่จะแต่งตั้งของผู้เข้ารับการคัดเลือกฯ เพื่อความถูกต้องของรายละเอียดงานเฉพาะตำแหน่งและความยุติธรรมของผู้เข้ารับการคัดเลือกในหน่วยงาน	กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและความต้องการของตำแหน่งที่จะแต่งตั้งของผู้เข้ารับการคัดเลือกฯ โดยมีรายละเอียด ดังนี้ - หน้าที่ความรับผิดชอบ - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ด้านการปฏิบัติการ / ด้านการวางแผน / ด้านการประสานงาน / ด้านการบริการ) - คุณสมบัติเฉพาะบุคคลที่จะดำรงตำแหน่ง (คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง / คุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้ารับการคัดเลือกเกี่ยวกับระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่ง หรือเคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้ง)

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
			Likelihood	Impact	Rise Score			
๓)	การสอบแข่งขันเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่รับสมัคร	เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ในการจัดสอบ อาจได้รับสินบน หรือผลประโยชน์อื่นเป็นข้อเสนอจากการให้หรือคัดลอกข้อสอบ เพื่อวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง	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	ผู้บังคับบัญชามีการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ ให้ข้าราชการโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งตามคำสั่ง						

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	<p>๑. ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง เกี่ยวกับการรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการ หรือพนักงานราชการ หรือลูกจ้างชั่วคราว</p> <p>๒. ให้ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล และผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ที่จะบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการ หรือพนักงานราชการ หรือลูกจ้างชั่วคราว เป็นผู้กำหนดลักษณะงานและคุณสมบัติของตำแหน่งที่จะบรรจุและแต่งตั้งในหน่วยงาน</p>	<p>ทำประกาศในเว็บไซต์รับสมัครงานของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ให้ทราบโดยทั่วกัน</p> <p>กำหนดรายละเอียดของผู้มีสิทธิได้รับการบรรจุเข้ารับราชการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หน้าที่ความรับผิดชอบ</li> <li>- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ด้านการปฏิบัติการ / ด้านการวางแผน / ด้านการประสานงาน / ด้านการบริการ)</li> <li>- คุณสมบัติของผู้มีสิทธิได้รับการบรรจุเข้ารับราชการ</li> </ul>
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 โดยเอื้อประโยชน์ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นพิเศษ หรือคัดเลือกอย่างไม่เป็นธรรม	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