



คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

(FRAS : FRAUD RISK-ASSESSMENTS)

ของกรมปศุสัตว์

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔



ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กรมปศุสัตว์

คำนำ

จากเหตุการณ์ด้านการทุจริตที่เกิดขึ้นมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก การประเมินความเสี่ยงจึงมีความจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าไว้เสมอ เพื่อนำไปสู่การป้องกันการทุจริต ซึ่งการป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนง ของทุกองค์กร ที่ต้องร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริต มาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด จะมีโอกาสที่จะประสบปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีให้นำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระ งานแต่อย่างใด

มติการประชุมของคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต ครั้งที่ ๑/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๓ ได้มีมติเห็นชอบให้ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนและขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และได้วางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพตติมิชอบในส่วนราชการเป็นประจำทุกปีและรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา หรือตามระยะเวลาที่กำหนด ตามมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพตติมิชอบในส่วนราชการและหน่วยงาน โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบ เฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตประพตติมิชอบได้

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กรมปศุสัตว์ ในฐานะหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และในฐานะหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการเสนอแนะแนวทางหรือมาตรการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท นโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้เล็งเห็นว่าการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริตภาครัฐ ตามแผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพตติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ประเด็นปฏิรูปที่ ๒ ด้านการป้องกันและปราบปราม ได้กำหนดให้ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ดำเนินการวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพตติมิชอบในส่วนราชการเป็นประจำทุกปี และรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา หรือตามระยะเวลาที่กำหนด ตามมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพตติมิชอบในส่วนราชการ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานและส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบ เฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตประพตติมิชอบ จึงได้จัดทำคู่มือประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือนี้จะเป็นแนวทางและเป็นประโยชน์ให้กับหน่วยงานในสังกัดกรมปศุสัตว์ และผู้สนใจในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกอย่างมีประสิทธิภาพ ต่อไป

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา

๑.๑ ความเป็นมา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒
๑.๓ แนวความคิดในการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต	๒
๑.๔ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๔
๑.๕ ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๔

ส่วนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงของกรมปศุสัตว์

๒.๑ ขั้นตอนการเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๖
๒.๒ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๗
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๗
ขั้นตอนที่ ๒ การประเมินสถานะความเสี่ยง	๙
ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยงรวม	๑๐
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง	๑๒
ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	๑๔
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๑๕
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบบริหารความเสี่ยง	๑๖
ขั้นตอนที่ ๘ จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๑๗
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง	๑๗

ส่วนที่ ๓ แนวทางการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

๑. กรอบแนวคิดการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต	๑๙
๒. ตัวอย่างแนวทางการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต	๒๑

ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา

แผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ประเด็นปฏิรูปที่ ๒ ด้านการป้องกันและปราบปราม ได้กำหนดให้ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ดำเนินการวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการ เป็นประจำทุกปีและรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา หรือตามระยะเวลาที่กำหนด ตามมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานและส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบ ฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบ ตามมติที่ประชุมคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต ครั้งที่ ๑/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๓๐ กรกฎาคม ๒๕๖๒ เห็นชอบกรอบการดำเนินการ เพื่อวางระบบการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการ : การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริต ซึ่งการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลเพื่อลดปัญหาการทุจริตในภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) จึงได้กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและกำหนดกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๓ ด้าน คือ

ด้านที่ ๑ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

ด้านที่ ๒ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ ๓ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กรมปศุสัตว์ ในฐานะหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการเสนอแนะแนวทางหรือมาตรการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท นโยบายของรัฐบาล ได้เล็งเห็นว่า การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริตภาครัฐ ตามแผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ประเด็นปฏิรูปที่ ๒ ด้านการป้องกันและปราบปราม ได้กำหนดให้ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ดำเนินการวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการเป็นประจำทุกปี และรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา หรือตามระยะเวลาที่กำหนด ตามมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานและส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบ ฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบและเพื่อให้หน่วยงานในสังกัดกรมปศุสัตว์ มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกอย่างมีประสิทธิภาพ ต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑. เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อการทุจริตในหน่วยงาน

๒. เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกัน ควบคุม หรือลดความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน

๓. เพื่อให้หน่วยงาน มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

๑.๓ แนวความคิดในการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

ความเสี่ยง (Risk) คือ การวัดความสามารถที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของงานประสบความสำเร็จ ภายใต้การตัดสินใจ งบประมาณ กำหนดเวลา และข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ ความเสี่ยงจึงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอนและความจำกัดของทรัพยากร การจัดการความเสี่ยงหรือการบริหารความเสี่ยง (Risk management) คือ การจัดการความเสี่ยงทั้งในกระบวนการในการวิเคราะห์ (Risk analysis) ประเมิน (Risk assessment) ดูแล ตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับกิจกรรม หน้าที่ และกระบวนการทำงาน เพื่อให้โอกาสลดความเสียหายจากความเสี่ยงมากที่สุด อันเนื่องมาจากภัยที่องค์กรต้องเผชิญในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือเรียกว่า อุบัติภัย (Accident)

ผลประโยชน์ทับซ้อนหรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interests) หมายถึง สถานการณ์หรือการกระทำที่บุคคลไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท หรือผู้บริการ มีผลประโยชน์ส่วนตัวมากจนมีผลต่อการตัดสินใจหรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ของส่วนรวม กล่าวคือ การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐตัดสินใจหรือปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งของตน อันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำดังกล่าวจะเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนา ในรูปแบบที่หลากหลาย จนกระทั่งกลายเป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่ไม่เห็นว่าเป็นความผิด ตัวอย่างการกระทำดังกล่าวมีให้เห็นได้มากในสังคม ส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม เนื่องจากการยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลักได้ส่งผลเสียหายให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติก่อให้เกิดการกระทำที่ผิดจริยธรรมและจรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ต้องคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ แต่เจ้าหน้าที่กลับตัดสินใจหรือปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็นหลัก

การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมามีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report-Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control-Integrated Framework: Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติม

เรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ

สำหรับมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

หลักการที่ : ๑ - องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม

หลักการที่ : ๒ - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล

หลักการที่ : ๓ - คณะกรรมการและฝ่ายบริหารมีอำนาจการสั่งการชัดเจน

หลักการที่ : ๔ - องค์กรจงใจ รักษาไว้ และจงใจพนักงาน

หลักการที่ : ๕ - องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ : ๕ - กำหนดเป้าหมายชัดเจน

หลักการที่ : ๗ - ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม

หลักการที่ : ๘ - พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต

หลักการที่ : ๙ - ระบุและประเมินความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

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 (มีอยู่จริงและนำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

สำหรับคู่มือการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตของกรมปศุสัตว์ จะเน้นตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ในองค์ประกอบที่ ๒ หลักการ ในเรื่องการประเมินความเสี่ยงทุจริตเป็นหลัก

๑.๔ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมี ๔ กระบวนการ ดังนี้

- **Corrective** : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
- **Detective** : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรก ตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้น หรือให้ข้อมูลเบาะแสแก่ผู้บริหาร
- **Preventive** : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่ พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไป มีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
- **Forecasting** : การพยากรณ์ ประเมินการ สิ่งที่จะอาจเกิดขึ้นและป้องกัน ป้องปราม ล่วงหน้า ในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประเมินการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

๑.๕ ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

โดยในการประชุมของคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้าน ๓๐ กรกฎาคม ๒๕๖๒ มีมติเห็นชอบกรอบการดำเนินการเพื่อวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริต ซึ่งกำหนดกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๓ ด้าน ดังนี้

ด้านที่ ๑ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงาน ที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ อนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาต ของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

ด้านที่ ๒ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ ๓ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

โดยการประเมินความเสี่ยงการทุจริตดำเนินการตามคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยง (FRAS : FRAUD RISK-ASSESSMENTS) ของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กรมปศุสัตว์ มีขั้นตอนการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตทั้งหมด ๙ ขั้นตอน

ส่วนที่ ๒

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกรมปศุสัตว์

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกรมปศุสัตว์ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ในการประชุมคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ครั้งที่ ๑/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๓ ได้กำหนดกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๓ ด้าน ได้แก่

ด้านที่ ๑ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ในกรณีหน่วยงานที่มีภารกิจในการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

ด้านที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับความโปร่งใสของการใช้ตำแหน่งหน้าที่และอำนาจ ในกรณีหน่วยงานไม่มีภารกิจในการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

ด้านที่ ๓ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ โดยให้คัดเลือกโครงการปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่ต้องจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินงบประมาณสูงสุดของหน่วยงานจำนวน ๑ โครงการ เพื่อทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ทั้งนี้ กำหนดให้ทุกหน่วยงานทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต หน่วยงานละ ๑ กระบวนงาน โดยคัดเลือกกระบวนงาน / งานในภารกิจที่มีความเสี่ยงสูงทำการประเมินตามกรอบการประเมินความเสี่ยงใน ๓ ด้าน ในด้านใดด้านหนึ่ง (แต่เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจงานที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ ให้เลือกงานในด้าน การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ด้านที่ ๑ เท่านั้น) จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กรมปศุสัตว์ จึงได้จัดทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ โดยให้หน่วยงานระดับกอง/สำนัก หรือเทียบเท่า/เขต ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๓ ด้าน ดังกล่าวข้างต้น โดยมีขั้นตอนและวิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑. การระบุความเสี่ยง
๒. การประเมินสถานะความเสี่ยง
๓. การประเมินความเสี่ยงรวม
๔. การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง
๕. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
๗. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

๒.๑ ชั้นเตรียมการ : ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการงาน จากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งคู่มือนี้ได้จำแนกขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตไว้ ๓ ด้าน ดังนี้

ด้านที่ ๑ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติอนุญาต ในกรณีที่มีหน่วยงานที่มีภารกิจในการอนุมัติอนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

ด้านที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับความโปร่งใสของการใช้ตำแหน่งหน้าที่และอำนาจในกรณีหน่วยงานไม่มีภารกิจในการอนุมัติอนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

ด้านที่ ๓ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ โดยให้คัดเลือกโครงการปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่ต้องจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินงบประมาณสูงสุดของหน่วยงานจำนวน ๑ โครงการ เพื่อทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ทั้งนี้ ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต กำหนดให้ทุกหน่วยงานทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต หน่วยงานละ ๑ กระบวนงาน โดยคัดเลือกกระบวนงาน / งานในภารกิจหรืออำนาจหน้าที่ของหน่วยงานนั้นที่มีความเสี่ยงสูงทำการประเมินตามกรอบการประเมินความเสี่ยงใน ๓ ด้าน ในด้านใดด้านหนึ่ง (แต่เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจงานที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ ให้เลือกงานในด้านการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ด้านที่ ๑ เท่านั้น) เมื่อคัดเลือกได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนงานของประเภทด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะการดำเนินงาน ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงลงมือทำการตามขั้นตอนประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ลำดับขั้นการเตรียมการและกรณีตัวอย่าง

ลำดับขั้น	กรณีตัวอย่าง
๑. เลือกด้านที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑. งานด้านความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
๒. เลือกงานจากด้านที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒. การดำเนินโครงการ ธคก.
๓. เตรียมข้อมูล ขั้นตอน แนวทาง หรือเกณฑ์การปฏิบัติงานที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๓. <u>ระบุรายละเอียดขั้นตอนแนวทางการปฏิบัติงาน</u>

๒.๒ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

ให้หน่วยงานนำข้อมูลรายละเอียด ขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่คัดเลือก ใน “ข้อ ๒ ขั้นตอนการเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต” มาทำการระบุความเสี่ยงการทุจริต โดยให้หน่วยงานระบุความเสี่ยงการทุจริตในรูปแบบต่าง ๆ หรือพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เป็นความเสี่ยงการทุจริต เท่านั้น และในการระบุความเสี่ยง ต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานของเรื่องที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เนื่องจากการปฏิบัติงานตามขั้นตอนในบางกรณีอาจไม่พบความเสี่ยง หรือมีโอกาสเสี่ยงน้อย แต่อาจพบความเสี่ยงการทุจริตในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ในขั้นตอนนี้จำเป็นต้องมีความสำคัญ ต้องทำการระบุความเสี่ยงด้วยการค้นหารูปแบบความเสี่ยงให้ละเอียดมากที่สุด และต้องไม่นำปัญหาของหน่วยงานในปัจจุบันมาปะปนกับความเสี่ยงการทุจริต การระบุความเสี่ยงไม่ละเอียด ชัดเจน จะนำไปสู่ขั้นตอนในการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตที่ไม่ตรง ขาดประสิทธิภาพ ยกตัวอย่าง เช่น

ที่	รูปแบบ/พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๑	เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต ให้บุคคลอื่นนำทรัพย์สินของตัวเองหรือญาติ พี่น้อง มาจำหน่าย โดยประเมินราคาสูงกว่าความเป็นจริง <div style="border: 1px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">ต้องระบุว่าทรัพย์สินอะไรที่มีความเสี่ยง</div>	
๒	<u>กระบวนการตรวจสอบภายในไม่เพียงพอ</u> ทำให้เกิดช่องว่างในการ ทุจริตของเจ้าหน้าที่ที่อาจมีปัญหาจากสิ่งแวดล้อมหรือปัจจัยอื่นๆ ภายนอกที่ทำให้เกิดความเสียหายการกระทำผิดหรือการประพฤติ มิชอบต่อหน้าที่ <div style="border: 1px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">เป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง</div>	
๓	<u>เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้</u> หรือความเข้าใจกฎระเบียบ การจัดซื้อจัดจ้างคลาดเคลื่อน <div style="border: 1px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">เป็นปัญหาไม่ใช่ความเสี่ยง</div>	

ที่	รูปแบบ/พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๔	การเบิกจ่ายงบประมาณมีความเสี่ยงการทุจริต <div style="border: 2px solid red; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;">ต้องอธิบายว่ามีความเสี่ยงอย่างไร ยกตัวอย่าง</div>	
๕	เจ้าหน้าที่ออกตรวจสอบสถานที่ ตรวจสอบมาตรฐานต่าง ๆ... <u>อาจเอื้อประโยชน์</u> ให้แก่ผู้ขอรับใบอนุญาตหรือมาตรฐานรับรอง <div style="border: 2px solid red; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;">ต้องอธิบายรูปแบบการเอื้อประโยชน์ เช่น เลือกตรวจไม่ตรวจจุดที่ไม่ถูกต้อง ตรวจเฉพาะจุดที่ถูกต้อง, ตรวจแล้วพบว่าไม่ถูกต้องแต่บันทึกว่าถูกต้อง เป็นต้น</div>	

เทคนิคการระบุความเสี่ยงหรือค้นหาความเสี่ยงอาจดำเนินการด้วยวิธีต่าง ๆ ดังนี้

- work shop การระดมสมอง
- การออกแบบสอบถาม
- การถกเถียง หรือหยิบยกประเด็นที่มีโอกาสเกิด
- การสัมภาษณ์
- สัมมนาโต๊ะกลม Round Table
- เปรียบเทียบวิธีปฏิบัติกับหน่วยงานอื่น

ตารางที่ ๑ ระบุความเสี่ยง(กรณีตัวอย่าง)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
			Known Factor	Unknown Factor
๑	ขั้นตอนการได้รับมอบหมายให้ไปเก็บเงินจากเกษตรกรคู่สัญญา และการนำส่งเงินให้กับทางราชการ	(กรณีตัวอย่าง) การอาศัยตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เก็บเงินจากเกษตรกรคู่สัญญา เมื่อเก็บเงินจากเกษตรกรแล้ว ไม่นำส่งกับทางราชการ แต่กลับนำเงินไปใช้เพื่อการส่วนตัว	✓	

คำอธิบายตารางที่ ๑

- ระบุขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งบางขั้นตอนอาจไม่มีความเสี่ยงการทุจริต สำหรับขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความสุ่มเสี่ยงหรือมีโอกาสเกิดการทุจริต ให้อธิบายรูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงให้ละเอียดชัดเจน โดยวิธีการค้นหาความเสี่ยงการทุจริตค้นหาจากสิ่งที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำ มีประวัติอยู่แล้ว เรียกว่า

Known Factor ในส่วนที่ไม่เคยเกิดหรือไม่เคยมีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิดการทุจริต เรียกว่า Unknown Factor

- โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ให้หน่วยงานระบุพฤติกรรม รูปแบบการทุจริต หรือรายละเอียด ความเสี่ยงการทุจริต ให้ละเอียด ชัดเจน
- ประเภทความเสี่ยงการทุจริต ให้หน่วยงานทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง Known Factor หรือ Unknown Factor อย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้ ซึ่งเป็นวิธีการค้นหาความเสี่ยงการทุจริต โดยค้นหาจากสิ่งที่เคยเกิดขึ้น หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำ มีประวัติอยู่แล้ว เรียกว่า Known Factor ในส่วนที่ไม่เคยเกิดหรือไม่เคยมีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิดการทุจริต เรียกว่า Unknown Factor

- Known Factor	คือ ความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำ
- Unknown Factor	คือ ความเสี่ยงที่ยังไม่เคยเกิดขึ้น เป็นการคาดการณ์ในอนาคตว่าจะมีโอกาสเกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ ๒ การประเมินสถานะความเสี่ยง

ให้หน่วยงานนำข้อมูลที่ได้จากตารางที่ ๑ มาทำการวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต โดยแยกเป็นตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง และระบุสถานะของความเสี่ยงด้วยเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสีไฟจราจร

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	(กรณีตัวอย่าง) <u>ขั้นตอนการปฏิบัติงาน</u> ขั้นตอนการได้รับมอบหมายให้ไปเก็บเงินจากเกษตรกรคู่สัญญาและการนำส่งเงินให้กับทางราชการ ความเสี่ยงการทุจริต คือ การอาศัยตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เก็บเงินจากเกษตรกรคู่สัญญา เมื่อเก็บเงินจากเกษตรกรแล้ว ไม่นำส่งกับทางราชการ แต่กลับนำเงินไปใช้เพื่อการส่วนตัว				✓

คำอธิบายตารางที่ ๒

- สถานะสีเขียว คือ ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สถานะสีเหลือง คือ ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวัง ในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- สถานะสีส้ม คือ ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงาน ภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงาน ตามหน้าที่ปกติ
- สถานะสีแดง คือ ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก โดยไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิด หรืออย่างสม่ำเสมอ

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยงรวม

ให้หน่วยงานนำข้อมูล โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะ ความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็นสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จาก

ระดับความจำเป็นในการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ x ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ๑ - ๓ = ค่าความเสี่ยงรวม

ซึ่งค่าระดับ ๑ - ๓ มีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

ตารางที่ ๓ ตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง (ข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริตรูปแบบพฤติกรรม ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง (๓ ๒ ๑)	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (๓ ๒ ๑)	ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง)
๑	(กรณีตัวอย่าง) การอาศัยตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เก็บเงินจากเกษตรกรคู่สัญญา เมื่อเก็บเงินจากเกษตรกรแล้ว ไม่นำส่งกับทางราชการ แต่กลับนำเงินไปใช้เพื่อการส่วนตัว	๓	๓	$3 \times 3 = 9$ ๙

คำอธิบายตารางที่ ๓

นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงในช่องสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นในการเฝ้าระวัง x ระดับความรุนแรงของผลกระทบ) โดยให้หน่วยงานกำหนดค่าคะแนนในช่องระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และในช่องระดับความรุนแรงของผลกระทบ โดยมีเกณฑ์ในการกำหนดค่าคะแนน ดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือชั้นหลักที่สำคัญในกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือชั้นต่อนั้น เป็น **MUST** หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ซึ่งค่าของ **MUST** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๒ หรือ ๓
- ถ้ากิจกรรมหรือชั้นต่อนั้น เป็นเพียงกิจกรรมหรือชั้นรองของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือชั้นต่อนั้นต้องเป็น **SHOULD** หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งค่าของ **SHOULD** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

ซึ่งค่าระดับ ๑ ๒ ๓ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- **ระดับ ๓** หมายถึง ความเสี่ยงดังกล่าวเป็นกิจกรรมหรือชั้นตอนหลักที่สำคัญที่สุดของกระบวนการนั้น ๆ จึงมีความจำเป็นสูงมากในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้
- **ระดับ ๒** หมายถึง ความเสี่ยงดังกล่าวเป็นกิจกรรมหรือชั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้น ๆ แต่ไม่ถึงกับเป็นชั้นตอนที่สำคัญที่สุดสำหรับกระบวนการนั้น ๆ และมีความจำเป็นสูงในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้
- **ระดับ ๑** หมายถึง ความเสี่ยงดังกล่าวเป็นกิจกรรมหรือชั้นตอนรองกระบวนการนั้น ๆ จึงมีความจำเป็นน้อยในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความเป็นในการเฝ้าระวัง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือ ชั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือ ชั้นตอนรอง SHOULD
		ค่าควรเป็น ๓ หรือ ๒	ค่าควรเป็น ๑

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานนั้น เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงหน่วยงานที่กำลังดูแล พันธมิตร ภาครีหรือข่าย ที่อยู่ในระดับ ๒ หรือ ๓ (Stakeholders)
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น เกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลดลง รายจ่ายเพิ่มขึ้น (Financial) ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย (Customer/User) ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน (Internal Process) หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ (Learning & Growth) ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒
- ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
กิจกรรมหรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานนั้น เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงหน่วยงานที่กำลังดูแล พันธมิตร ภาครีหรือข่าย (Stakeholders)		X	X
กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น เกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลดลง รายจ่ายเพิ่มขึ้น (Financial)		X	X
กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย (Customer/User)		X	X
กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน (Internal Process)	X	X	
กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ (Learning & Growth)	X	X	

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

ให้หน่วยงานนำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งในขั้นตอนนี้หน่วยงานต้องมีข้อมูลว่าในปัจจุบันหน่วยงานมีมาตรการป้องกันหรือการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอย่างไรบ้าง ก่อนลงมือประเมิน จึงจะทำให้ประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตได้อย่างถูกต้อง

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	ประสิทธิภาพ การควบคุม ความเสี่ยง การทุจริต (๒)	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (๑)		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
(กรณีตัวอย่าง) การอาศัยตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เก็บเงินจากเกษตรกรคู่สัญญา เมื่อเก็บเงินจากเกษตรกรแล้ว ไม่นำส่งกับทางราชการ แต่กลับนำเงินไปใช้เพื่อการส่วนตัว	พอใช้			ค่อนข้างสูง (ค่าความเสี่ยงใน ตารางที่ ๓ = ๙)

คำอธิบายตารางที่ ๔

๑. ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

ให้หน่วยงานนำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) ในตารางที่ ๓ มากำหนดระดับค่าความเสี่ยงโดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

หากค่าความเสี่ยงรวมในตารางที่ ๓ อยู่ที่ ๑ - ๓ คะแนน	ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ
หากค่าความเสี่ยงรวมในตารางที่ ๓ อยู่ที่ ๔ - ๖ คะแนน	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง
หากค่าความเสี่ยงรวมในตารางที่ ๓ อยู่ที่ ๗ - ๙ คะแนน	ค่าความเสี่ยงระดับสูง

๒. การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน

ให้หน่วยงานนำข้อมูล “ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต” มาพิจารณากำหนดคุณภาพการจัดการ โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบาย
ดี	การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่า จะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
พอใช้	การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพ ถึงแม้จะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า จะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
อ่อน	การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้ เนื่องจากมีความหละหลวมไม่มีประสิทธิผลการควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า จะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

๓. ให้นำหน่วยงานกำหนดค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยนำระดับค่าความเสี่ยงที่ได้ตาม ข้อ ๑ มาเปรียบเทียบกับคุณภาพการจัดการใน ข้อ ๒ โดยใช้ตารางเปรียบเทียบ ดังนี้

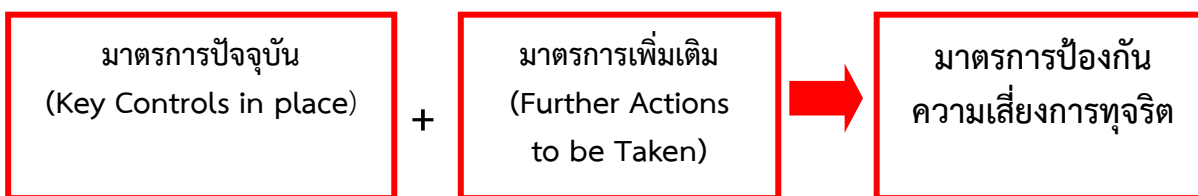
ประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
	ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ (ค่าความเสี่ยงรวม ๑-๓)	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง (ค่าความเสี่ยงรวม ๔-๖)	ค่าความเสี่ยงระดับสูง (ค่าความเสี่ยงรวม ๗-๙)
ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
อ่อน	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ให้หน่วยงานนำข้อมูล “ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต ” ที่กำหนดค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ในตารางที่ ๔ มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดมาตรการ กิจกรรม หรือรูปแบบการเฝ้าระวัง เพื่อป้องกันการทุจริต

ทั้งนี้ หากหน่วยงานดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและกำหนดมาตรการ กิจกรรม หรือรูปแบบการเฝ้าระวัง เพื่อป้องกันการทุจริตเสร็จสิ้นแล้ว ให้ดำเนินการรายงานแผนบริหารความเสี่ยง

* รอบที่ ๑ ภายในวันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๖๔ (แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต)



ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง (ตัวอย่าง) แผนการป้องกันการทุจริตในการดำเนินโครงการ ธคก.

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๑	(กรณีตัวอย่าง) การอาศัยตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เก็บเงินจากเกษตรกรคู่สัญญา เมื่อเก็บเงินจากเกษตรกรแล้วไม่นำส่งกับทางราชการ แต่กลับนำเงินไปใช้เพื่อการส่วนตัว	- จัดให้มีมาตรการ.....

คำอธิบายตารางที่ ๕

๑. ให้หน่วยงานนำข้อมูลในตารางที่ ๔ มาพิจารณาเพื่อกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริต โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

- หากค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต = **ค่อนข้างสูง หรือ สูง** ให้หน่วยงานกำหนดมาตรการต่างๆ หรือปรับปรุงกระบวนการงานเพื่อป้องกันการทุจริต
- หากค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต = **ปานกลาง** ให้หน่วยงานจัดกิจกรรมเพื่อป้องกันการทุจริต
- หากค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต = **ต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ** ให้หน่วยงานจัดให้มีการเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่องเพื่อป้องกันการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหา นั้นมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

คำอธิบายตารางที่ ๖

ให้หน่วยงานรายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

สถานะสีเขียว คือ ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

สถานะสีเหลือง คือ เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงทีตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง

สถานะสีแดง คือ เกิดกรณีที่อยู่ในเครือข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมเพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

นำผลจากการเฝ้าระวังความเสี่ยงทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมียุทธศาสตร์ มาตรการเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะ เพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ เกินกว่าการยอมรับได้ (สถานะสีแดง) ควรมียุทธศาสตร์เพิ่ม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ (สถานะสีเหลือง) ควรมียุทธศาสตร์เพิ่มเติม

๗.๓ ยังไม่เกิด เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๗.๑ (สถานะสีแดง) เกินกว่าการยอมรับ ควรมียุทธศาสตร์เพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม

๗.๒ (สถานะสีเหลือง) เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมียุทธศาสตร์เพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม

๗.๓ (สถานะสีเขียว) ยังไม่เกิดขึ้น ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ ๘ จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับสีใด สถานะความเสี่ยง สีเขียว สีเหลือง สีแดง เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตารางที่ ๘ ตามร่างรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง

ขั้นตอนที่ ๙ รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงการ

ให้หน่วยงานกรอกรายละเอียดลงในตารางที่ ๙ เพื่อระบุสถานะ การดำเนินการตามจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตามมาตรการป้องกันการทุจริตที่ได้จัดทำไว้ (ตารางที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง) หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต (ตารางที่ ๘)

ทั้งนี้ ให้หน่วยงานรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงการในรอบการรายงาน

* รอบที่ ๒ ภายในวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ (ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต)

ตารางที่ ๙ ตารางผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง

มาตรการป้องกันการทุจริต
สถานะของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เผื่อระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (โปรดระบุ)
ผลการดำเนินงาน	

คำอธิบายตารางที่ ๙

ในช่องผลการดำเนินงาน ให้นักเรียนอธิบายผลการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการดำเนินการตามมาตรการป้องกันการทุจริต ทั้งนี้ ให้นักเรียนเพิ่มเติมประกอบพิจารณา เช่น รูปภาพ คำสั่ง มาตรการ หรือรายงานการประชุม เป็นต้น

ส่วนที่ ๓

แนวทางการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ได้ยึดแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบมุ่งเน้นการปรับพฤติกรรม “คน” และการปรับ “ระบบ” โดยการสร้างนวัตกรรมการต่อต้านการทุจริตเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนการดำเนินงานพัฒนากระบวนการและรูปแบบของการป้องกันการทุจริต ให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต เพื่อให้สามารถระงับยับยั้งการทุจริตได้อย่างเท่าทัน ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อประเทศ ควรมุ่งเน้นการพัฒนากลไกและกระบวนการป้องกันการทุจริต ให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในทุกหน่วยของสังคม โดยการพัฒนาเครื่องมือรวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงาน ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นการค้นหาจุดเสี่ยงของขั้นตอนหรือกระบวนการและนำมากำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตในแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งตามกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๓ ด้าน กำหนดกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตไว้ในส่วนที่ ๒ ของคู่มือไว้ ดังนี้

ด้านที่ ๑ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติอนุญาต (เฉพาะหน่วยที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติอนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

ด้านที่ ๒ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ ๓ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ดังนั้น ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กรมปศุสัตว์ จึงได้รวบรวมตัวอย่างแนวทางการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดกรมปศุสัตว์ นำมาปรับใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตามแต่ความเหมาะสม โดยมีตัวอย่าง ๓ มาตรการ ดังนี้

- ๑) มาตรการเปิดเผยข้อมูลรัฐเชิงรุก
- ๒) มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ
- ๓) มาตรการป้องกันการรับสินบน

๑. กรอบแนวคิดการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ได้รับผลสำเร็จ (วิธีป้องกันการทุจริต) หรือแนวทางที่ตั้งขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาหรือเกิดการทุจริตขึ้นในองค์กร โดยมีกรอบแนวคิดในการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ดังนี้

๑.๑ หลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลหรือหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีควรประกอบด้วยหลัก ๖ ประการ เพื่อใช้เป็นฐานความคิดหลักในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน โดยสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรและดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรมโดยใช้หลักธรรมาภิบาลป้องกันความเสี่ยงการทุจริตประกอบด้วยหลักการ ดังนี้

๑. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
๒. หลักนิติธรรมหรือความเท่าเทียมกัน (Rule of Law or Equitable Treatment)
๓. หลักความโปร่งใส (Transparency)
๔. หลักความรับผิดชอบ (Accountability)
๕. หลักการควบคุมการทุจริต (Corruption Control)
๖. หลักความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency & Effectiveness)

๑) หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

หมายถึง การกระจายโอกาสให้ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนได้มีส่วนร่วมทางการจัดการและการบริหารที่เกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของหน่วยงานซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ โดยการให้ข้อมูลการรับฟังและแสดงความคิดเห็นให้คำปรึกษาแนะนำร่วมวางแผนร่วมปฏิบัติตลอดจนการควบคุมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒) หลักนิติธรรมหรือความเท่าเทียม (Rule of Law or Equitable Treatment)

หมายถึง การมีกฎระเบียบที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายมีการบังคับใช้อย่างเสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติ ไม่มีมาตรฐานเชิงซ้อน (Double Standard) มีการดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบระเบียบ และกรอบเวลาการปฏิบัติไม่ให้มีการใช้ไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ มีการอบการปฏิบัติที่เคารพสิทธิและเสรีภาพ และมีการปรับปรุงกฎระเบียบให้ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์

๓) หลักความโปร่งใส (Transparency)

หมายถึง การมีความโปร่งใสเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สามารถตรวจสอบได้ในทุก ๆ ด้าน อาทิ การมีระบบงานที่ชัดเจน เปิดเผยได้ มีกระบวนการให้สามารถตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะอย่างตรงไปตรงมา ถูกต้อง โปร่งใส สอดคล้องกับเวลาและสถานการณ์

๔) หลักความรับผิดชอบ (Accountability)

หมายถึง การตระหนักในสิทธิ หน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบ การใส่ใจการกระทำความผิดหรือรั้นในการแก้ไขปัญหาการ เปิดโอกาส และพร้อมที่จะถูกตรวจสอบ ประเมินผล ที่สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่และจากการดำเนินงาน

๕) หลักการควบคุมการทุจริต (Corruption Control)

หมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริต ในองค์กร มีระบบการตรวจสอบร้องเรียน การปกป้องผู้ร้องเรียนและลงโทษอย่างเฉียบขาด

๕) หลักความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency & Effectiveness)

หมายถึง การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม สร้างสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ และดูแลรักษาสังคม สิ่งแวดล้อมให้สมบูรณ์ยั่งยืน ทั้งนี้ ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและเมืองค์หรือบุคคลที่เป็นอิสระ และเป็นที่ยอมรับของสังคม ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมิน

๑.๒ กระบวนการออกแบบ (Design process)

มาตรการ หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ได้รับผลสำเร็จ (วิธีป้องกัน) หรือแนวทางที่ตั้งขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา ส่วนใหญ่มักใช้คำว่ามาตรการ กลไก ควบคุมกัน เนื่องจากมาตรการจะสำเร็จต้องมีกลไก (ระบบผู้คน) ขับเคลื่อนมาตรการการจัดทำมาตรการก็เหมือนวิธีการออกแบบระบบหรือกระบวนการอย่างเป็นระบบ ซึ่งสิ่งที่ต้องการอันดับแรกของการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต คือ ผลลัพธ์ (Outcome) จะบรรลุเป้าหมายต้องมีวิธีการ (How To) อันประกอบด้วย กระบวนการนำเข้า (Input) เช่น ขั้นตอนกระบวนการ เพื่อให้มาตรการที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมายหากมีผลลัพธ์เกิดขึ้นมากกว่า ๑ อย่างผลลัพธ์นั้นเป็นผลพลอยได้ (By Product) ของมาตรการที่กำหนดไว้

กระบวนการออกแบบมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

ข้อมูลที่นำมาจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ต้องได้มาจากการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามรูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริตเสมือนเป็นต้นน้ำ เพื่อนำมาสู่การกำหนดมาตรการได้ตรงจุดเป็นเสมือนกลางน้ำ ส่วนมาตรการที่กำหนดไว้ต้องนำสู่การบังคับใช้ด้วยการกำกับติดตามประเมินผลเพื่อนำมาทบทวนในการปรับมาตรการให้สามารถป้องกันความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาตรการที่ดีต้องสามารถตอบสนองรูปแบบพฤติกรรมของความเสี่ยงที่ค้นพบเป็นเสมือนปลายน้ำ มาตรการต่าง ๆ ต้องมีการทบทวนประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพราะรูปแบบการทุจริตมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงรูปแบบอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน

ความเชื่อมโยงการขับเคลื่อนมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต



๒. ตัวอย่างแนวทางการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

- ๒.๑ มาตรการการเปิดเผยข้อมูลรัฐเชิงรุก
- ๒.๒ มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ
- ๒.๓ มาตรการป้องกันการรับสินบน

๒.๑ มาตรการการเปิดเผยข้อมูลรัฐเชิงรุก (Proactive Disclosure)

การเปิดเผยข้อมูลรัฐเชิงรุก (Proactive Disclosure) เพื่อความโปร่งใสและป้องกันความเสี่ยง การทุจริตตามนัยของคู่มือฉบับนี้ มุ่งเน้นให้หน่วยงานเปิดเผยข้อมูลเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาชน สามารถตรวจสอบการทำงานของหน่วยงาน เพื่อเป็นการแสดงถึงการบริหารงานที่มีความโปร่งใสดูตรวจสอบได้ ซึ่งอาจไม่ใช่ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงานที่ทำการเผยแพร่ตาม พ. ร. บ. ข้อมูลข่าวสาร การเปิดเผยข้อมูลได้จึงขึ้นอยู่กับบทบาทภารกิจของหน่วยงานการเปิดเผยข้อมูลมี ๒ ลักษณะ คือ การเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะหรือข้อมูลเชิงรุก (Proactive Disclosure) และการเปิดเผยข้อมูลเชิงรับ (Reactive Disclosure) เมื่อมีการร้องขอการเปิดเผยข้อมูลเป็นกาบริหารงานแบบเปิด (Open Governance) เป็นการส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐบริหารงานด้วยความโปร่งใสเป็นธรรมตรวจสอบได้ อันเป็นแนวทางสำคัญของการบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล

การเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก เป็นการแสดงถึงการบริหารงานที่โปร่งใสดูตรวจสอบได้หากหน่วยงานมีการบริหารงานที่มีความโปร่งใสดูตรวจสอบได้ แต่ขาดการเปิดเผยข้อมูลอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่จะทำให้สาธารณชนต่างคิดจินตนาการว่าการบริหารงานของหน่วยงานในเรื่องดังกล่าว มีความไม่โปร่งใส เอื้อประโยชน์ หรือทุจริต ซึ่งการที่จะลบล้างหรือชี้แจงทำความเข้าใจต่อสาธารณชนภายหลัง ทำให้ต้องใช้ทรัพยากรมากกว่าหรืออาจยุ่งยากกว่าดังคำกล่าวที่ว่า “ปริมาณพลังงานที่จำเป็นต้องใช้ในการลบล้างมีขนาดใหญ่โตกว่าพลังงานที่ใช้ในการผลิต”

นิยามที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลเปิดภาครัฐ หมายถึง ข้อมูลของรัฐบาลที่ถูกเปิดเผยผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงนำไปใช้ต่อหรือแจกจ่ายได้โดยปราศจากข้อ จำกัด ใด ๆ (องค์การสหประชาชาติ, ๒๐๑๖)

รัฐบาลเปิด คือ วัฒนธรรมการกำกับดูแลที่ส่งเสริมหลักการของความโปร่งใสความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอันที่จะสนับสนุนประชาธิปไตยโดยรวม (OECD, ๒๐๑๗)

คุณลักษณะของข้อมูลเปิด คือ

- ๑) สามารถเข้าถึงได้ผ่านช่องทางออนไลน์ (Available Online)
- ๒) ทุกคนได้รับอนุญาตให้นำข้อมูลนั้นไปใช้และใช้ซ้ำได้ (Open - Licensed)
- ๓) ประมวลผลด้วยเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ได้ (Machine readable)
- ๔) รวบรวมข้อมูลที่กระจัดกระจายให้อยู่ในชุดข้อมูล (Dataset) เดียวกันและสามารถวิเคราะห์ด้วยเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ได้ง่าย (Available in bulk) และ
- ๕) ไม่เสียค่าใช้จ่าย (Free of Charge) (World Wide Web Foudation, ๒๐๑๕)

ลักษณะของข้อมูลที่เปิดเผย (Open Data)

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

ตัวอย่างรายการข้อมูลรัฐเชิงรุก

- เปิดเผยให้ผู้ประกอบการทราบว่ามีผู้เสียหายท่านใดเป็นผู้ประเมินเอกสาร / ตรวจการขอใบอนุญาตหรือการออกใบรับรองมาตรฐานต่างๆ
- เปิดเผยข้อมูลการจ่ายเงินสนับสนุนเงินอุดหนุนกองทุนช่วยเหลือให้กับองค์กรหน่วยงานกลุ่มบุคคลหรือบุคคลย้อนหลัง ๓ - ๕ ปี
- เปิดเผยข้อมูลรายชื่อผู้เสียหายให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้ายภาษีบำรุงท้องที่ เช่น อาจเปิดเผยลำดับที่เสียภาษีลำดับสูงสุด ๑ - ๑๐๐ ของแต่ละประเภท ย้อนหลัง ๓ - ๕ ปี
- เปิดเผยข้อมูลสถานะเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและโครงการ / งบประมาณที่มีการจ่ายขาดเงินสะสมย้อนหลังจนถึงปัจจุบัน
- เปิดเผยงบประมาณ / วิธีการบริหารจัดการโครงการต่างๆที่ได้รับเงินลักษณะเป็นอุดหนุนทั่วไปหรือเงินอุดหนุนเฉพาะกิจย้อนหลังจนถึงปัจจุบัน
- เปิดเผยรายชื่อสถานประกอบการ / หน่วยงานที่มีการจ้างคนพิการเข้าทำงานอัตราค่าจ้างย้อนหลัง ๓ - ๕ ปี
- เปิดเผยรายชื่อความเสียหายอัตราค่าจ้างของที่ปรึกษาโครงการทุกรายโดยเฉพาะโครงการที่มีการจัดซื้อจัดจ้างที่มีงบประมาณสูง
- เปิดเผยรายชื่อโรงเรียนเอกชน / งบประมาณที่ได้รับเงินอุดหนุนย้อนหลัง ๓ - ๕ ปี
- เปิดเผยรายชื่อนักวิจัยสถาบัน / งบประมาณที่ได้รับเงินสนับสนุนย้อนหลัง ๓ - ๕ ปี
- เปิดเผยแผนและผลการตรวจสอบตามมาตรฐานต่าง ๆ เช่น ความปลอดภัยในสถานประกอบการ ฯลฯ
- เปิดเผยรายชื่อผู้รับจ้างหรือคู่สัญญาในการจัดซื้อจัดจ้างย้อนหลัง ๓ - ๕ ปี (เฉพาะโครงการที่มีงบประมาณตั้งแต่ ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่หน่วยงานจะเป็นผู้กำหนดเกณฑ์)
- เปิดเผยโครงการ / กิจกรรม / งบประมาณที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการจากการจ่ายขาดเงินสะสมย้อนหลัง ๓ - ๕ ปี
- เปิดเผยรายชื่อวัด / งบประมาณที่ได้รับเงินสนับสนุนอุดหนุนจากรัฐหรือเงินอุดหนุนเฉพาะกิจให้กับวัด
- เปิดเผยจำนวนเงินที่สนับสนุนหรือบริจาคให้กับโรงเรียนในแต่ละปีการศึกษาย้อนหลังจนถึงปัจจุบันแสดงสถานการณ์การเงินของสมาคมผู้ปกครองนักเรียน
- เปิดเผยรายชื่อคณะกรรมการในการพิจารณาอนุมัติอนุญาตต่างๆระดับจังหวัด / ส่วนกลาง
- เปิดเผยผู้มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติอนุญาตต่างๆระดับจังหวัด / ส่วนกลาง
- รายละเอียดข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) โครงการที่มีงบประมาณสูงสุดของหน่วยงาน / โครงการที่มีผลกระทบต่อสาธารณสุขเช่นกระบวนการจัดทำโครงการ / ข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น TOR วิธีการจัดซื้อจัดจ้างจำนวน / รายชื่อผู้เข้าร่วมประกวดราคา / การเปลี่ยนแปลงแก้ไขสัญญาการตรวจสอบรายงานผลการประเมินโครงการ / การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม
- เปิดเผยข้อมูลด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง (รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริต)
- เปิดเผยข้อมูลงบประมาณรายรับ รายจ่าย ของกองทุนที่อยู่ในกำกับดูแลของหน่วยงานภาครัฐประจำปีและข้อมูลย้อนหลัง

ตัวอย่างการเปิดเผยข้อมูล โครงการก่อสร้างภาครัฐ

ตามประกาศคณะกรรมการความร่วมมือป้องกันการทุจริตเรื่องโครงการความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ (Infrastructure Transparency Initiative : CoST) ซึ่งหน่วยงานสามารถนำแนวทางโครงการ CoST มาปรับใช้ในการออกแบบจัดทำมาตรการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก

๒.๒ มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจดุลยพินิจ

เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุหนึ่งของการทุจริต ซึ่งเกิดจากความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับอำนาจหรือดุลยพินิจในการตัดสินใจ มาตรฐานในการตัดสินใจดุลยพินิจนั้น ความจริงไม่มีอันตรายในตัวเองแต่อันตรายของดุลยพินิจอยู่ที่ตัวผู้ใช้ดุลยพินิจ

นิยามดุลยพินิจ ความหมายตามกฎหมายปกครอง หมายถึง อำนาจตัดสินใจอย่างอิสระหรือจะเลือกกระทำหรือไม่กระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอำนาจดุลยพินิจเป็นอำนาจตามกฎหมาย กำหนดให้ผู้ใช้อำนาจสามารถเลือกตัดสินใจ กระทำการใด หรืองดเว้นกระทำการอย่างใดอย่างอิสระ บ่อยครั้งผู้ใช้อำนาจตามกฎหมายมักให้เหตุผลในการตัดสินใจอนุมัติ อนุญาต หรือมีคำสั่งในเรื่องใด ๆ ว่าเป็นอำนาจดุลยพินิจของผู้มีอำนาจออกคำสั่งทางปกครองตามกฎหมาย หรือให้เหตุผลว่าเพื่อความเหมาะสมหรือเพื่อประโยชน์ต่อทางราชการและประชาชน ทำให้เกิดคำถามอยู่ในใจเสมอว่าดุลยพินิจคืออะไร แล้วอะไรคือความเหมาะสม ทำไม่ฝ่ายปกครองจึงมีอำนาจดุลยพินิจการใช้ดุลยพินิจมีขอบเขตหรือไม่ และใครมีหน้าที่ตรวจสอบการใช้อำนาจดุลยพินิจของฝ่ายปกครอง

การใช้ดุลยพินิจอาจเกิดความผิดพลาดหรือเกิดการใช้อำนาจดุลยพินิจมิชอบ (Abuse of Discretion) ได้หลายกรณี เช่น

- ๑.) การใช้ดุลยพินิจต่างๆ ตามข้อเท็จจริงเจ้าหน้าที่ต้องตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง
- ๒.) การใช้ดุลยพินิจเกินกว่าระเบียบ กฎหมายกำหนด
- ๓.) การใช้ดุลยพินิจอย่างบิดเบือน
- ๔.) การใช้ดุลยพินิจตามอำเภอใจ

แนวทางการจัดทำมาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ

ขั้นเตรียมการ : จัดทำมาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ

๑. เลือกรายงานด้านที่จะทำมาตรการ
๒. เลือกระบบงาน จากงานที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
๓. เตรียมข้อมูล ขั้นตอน แนวทาง หรือหลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน และมาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจที่มีอยู่ในปัจจุบัน

ขั้นตอนการจัดทำ : มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ

ขั้นตอนที่ ๑ วิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการค้นหาความเสี่ยง เพื่อทำการระบุความเสี่ยงการทุจริต ว่ามีรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการใช้ดุลยพินิจ

กรณีขั้นตอนที่มีการใช้ดุลยพินิจ ให้อธิบายรายละเอียด โอกาสเกิดความเสี่ยงการใช้ดุลยพินิจ โดยไม่ชอบเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ เพื่อตนเองหรือบุคคลอื่น รวมถึงรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจนมากที่สุด โดยนำข้อมูลจากการค้นหาความเสี่ยงการทุจริตตามแนวทางการประเมินความเสี่ยงในส่วนที่ ๒ (ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง และขั้นตอนที่ ๒ การประเมินสถานะความเสี่ยง)

ขั้นตอนที่ ๒ การจัดทำมาตรการป้องกัน

ให้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก ขั้นตอนที่ ๑ โดยเฉพาะขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีสถานะ ความเสี่ยงสูง (สีส้ม) ถึงสูงมาก (สีแดง) นำมาจัดทำมาตรการให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์หรือการประเมิน และตรวจสอบว่ามาตรการหรือแนวทางการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจของหน่วยงานที่บังคับใช้ในปัจจุบันมีหรือไม่

กรณีหน่วยงานมาตรการหรือแนวทางการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจของหน่วยงานมีบังคับใช้อยู่ แล้วในปัจจุบัน ให้ระบุรายละเอียดและพิจารณาจัดทำมาตรการเพิ่มเติม ซึ่งควรประเมินประสิทธิภาพ ของมาตรการที่หน่วยงานมีอยู่ในปัจจุบันว่า ดี พอใช้ หรืออ่อน

ดี : การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้เหมาะสมซึ่งช่วยทำให้เกิดความมั่นใจได้ใน ระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

พอใช้ : การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงอย่างมี นัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

อ่อน : การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผลการ ควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

กรณีมาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบัน**ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอหรือยังไม่มีมาตรการ** ต้องกำหนด มาตรการเพิ่มเติม และทำการขับเคลื่อน กำกับ ติดตาม บังคับใช้ และประเมินผลโดยการประเมินประสิทธิภาพ ของมาตรการป้องกันหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓ การรายงานการติดตามประเมินผล

เป็นการจัดทำรายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริต ตามมาตรการที่ได้มีการกำหนดไว้ใน ขั้นตอนที่ ๒ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด หลังจากมีการบังคับมาตรการดังกล่าวไปแล้ว เพื่อพิจารณา ทำกิจกรรมเพิ่มเติม

๑. หากยังไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยงยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
๒. หากเกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงทีตามมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม ที่เตรียมไว้ ซึ่งแผนใช้ได้ผลความเสี่ยงการทุจริตลดลง
๓. หากเกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ควรมีมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม เพิ่มขึ้น ซึ่งแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง

ซึ่งแนวทางการประเมินผลมาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ เป็นแนวทางการประเมินเดียวกันกับแนวทาง การประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน (ขั้นตอนที่ ๖ รายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง ตารางที่ ๖) กรณีหน่วยงาน มีความเสี่ยงการทุจริต ในรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการใช้ดุลยพินิจ

๒.๓ มาตรการป้องกันการรับสินบน

สินบน (Bribery) ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด ที่เสนอว่าจะให้สัญญาว่าจะให้มอบให้ การยอมรับการให้หรือการร้องขอสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันส่งผลต่อการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในลักษณะจงใจให้กระทำการ

หรือไม่กระทำการที่ขัดต่อหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบน โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งมีความเสี่ยงสูงที่จะเป็นการให้สินบน เช่น เรื่องการรับค่าอำนวยความสะดวกของขัวญ คำรับรอง การรับบริจาค ซึ่งกรณีเหล่านี้ยากต่อการพิจารณาว่าเป็นการให้ตามประเพณีวัฒนธรรมหรือสินน้ำใจหรือเป็นสินบน หน่วยงานต้องสามารถระบุได้ว่าภารกิจหรือกระบวนการใดของหน่วยงานตนเองมีจุดอ่อนที่เป็นความเสี่ยงต่อการรับสินบนอย่างไร ตรงส่วนใด

กรณีมีความเสี่ยงสูงที่จะเป็นการให้สินบน เช่น

๑) **ค่าอำนวยความสะดวก** คือ ค่าใช้จ่ายจำนวนเล็กน้อยที่จ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐอย่างไม่เป็นทางการเป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่รัฐจะดำเนินการตามขั้นตอนกระบวนการหรือเป็นการกระตุ้นให้ดำเนินการอย่างรวดเร็วขึ้นโดยกระบวนการนั้นไม่ต้องใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐเป็นการกระทำอันชอบด้วยหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐผู้นั้น

๒) **คำรับรองและของขัวญ** เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของผู้รับบริการรัฐเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี หรือเป็นการแสดงออกซึ่งสินน้ำใจวัฒนธรรมทางสังคม ซึ่งอาจรวมถึงค่าที่พัก ค่าโดยสาร การศึกษาดูงาน ค่าอาหาร และเครื่องดื่มบัตร์ก้านัล ฯลฯ

๓) **สินน้ำใจ** คือ ความเอื้อเฟื้อเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการมีน้ำใจ ความมีมิตรไมตรี การดูแลกันและกัน เป็นต้น โดยอาจหวังการเอาประโยชน์จากการใช้อำนาจรัฐของผู้รับในอนาคต

แนวทางการจัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบน

ขั้นเตรียมการ : จัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบน

๑. เลือกลงงานด้านที่จะทำมาตรการ
๒. เลือกลงกระบวนการจากงานที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
๓. เตรียมข้อมูลขั้นตอนแนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานและมาตรการตรวจสอบการรับสินบนที่มีอยู่ในปัจจุบัน

ขั้นตอนการจัดทำ : มาตรการป้องกันการรับสินบน

- ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูล
- ขั้นตอนที่ ๒ การจัดทำมาตรการป้องกัน
- ขั้นตอนที่ ๓ การรายงานการติดตามประเมินผล
- ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการค้นหาความเสี่ยงเพื่อทำการระบุความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่มีโอกาสการรับสินบนในรูปแบบใดบ้าง เช่น ของขัวญ / การเลี้ยงรับรอง / สินน้ำใจ / เงินทอน / ค่าอำนวยความสะดวกหรือรูปแบบอื่น ๆ (ระบุ) กรณีขั้นตอนที่มีโอกาสหรือความเสี่ยงในการรับสินบนให้อธิบายรายละเอียดรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยง ให้ละเอียดชัดเจนมากที่สุด โดยนำข้อมูลจากการค้นหาความเสี่ยงการทุจริตตามแนวทางการประเมินความเสี่ยงในส่วนที่ ๒ (ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง และขั้นตอนที่ ๒ การประเมินสถานะความเสี่ยง)

ขั้นตอนที่ ๒ การจัดทำมาตรการป้องกัน

ให้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก ขั้นตอนที่ ๑ โดยเฉพาะขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีสถานะ ความเสี่ยงสูง (สีส้ม) ถึงสูงมาก (สีแดง) นำมาจัดทำมาตรการให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์หรือการประเมิน และตรวจสอบว่ามาตรการหรือแนวทางการป้องกันการรับสินบนของหน่วยงานที่บังคับใช้ในปัจจุบัน มีหรือไม่

กรณีหน่วยงานมาตรการหรือแนวทางการป้องกันการรับสินบนของหน่วยงานที่บังคับใช้อยู่แล้ว ในปัจจุบัน ให้ระบุรายละเอียด และพิจารณาจัดทำมาตรการเพิ่มเติม ซึ่งควรประเมินประสิทธิภาพของมาตรการที่ หน่วยงานมีอยู่ในปัจจุบันว่า ดี พอใช้ หรืออ่อน

ดี : การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสมซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจ ได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

พอใช้ : การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสียหาย อย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

อ่อน : การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผล การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

กรณีมาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอหรือยังไม่มีมาตรการ ต้องกำหนด มาตรการเพิ่มเติม และทำการขับเคลื่อน กำกับ ติดตาม บังคับใช้ และประเมินผลโดยการประเมินประสิทธิภาพ ของมาตรการป้องกันหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓ การรายงานการติดตามประเมินผล

เป็นการจัดทำรายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริต ตามมาตรการที่ได้มีการกำหนดไว้ใน ขั้นตอนที่ ๒ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด หลังจากมีการบังคับมาตรการดังกล่าวไปแล้ว เพื่อพิจารณา ทำกิจกรรมเพิ่มเติม

๑. หากยังไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยงยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
๒. หากเกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงทีตามมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม ที่เตรียมไว้ ซึ่งแผนใช้ได้ผลความเสี่ยงการทุจริตลดลง
๓. หากเกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ควรมีมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม เพิ่มขึ้น ซึ่งแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง

ซึ่งแนวทางการประเมินผลมาตรการการป้องกันการรับสินบนของหน่วยงาน เป็นแนวทางการประเมินเดียวกันกับแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน (ขั้นตอนที่ ๖ รายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง ตารางที่ ๖) กรณีหน่วยงานมีความเสี่ยงการทุจริต ในรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอน การปฏิบัติงานที่มีโอกาสในการรับสินบน

๓. ตัวอย่างมาตรการป้องกันการรับสินบน

๓.๑ การจัดทำแนวทางปฏิบัติที่ดี เพื่อป้องกันการรับสินบน อะไรทำได้ อะไรทำไม่ได้ (Do & Don) การให้หรือรับของขวัญ ทรัพย์สิน หรือผลประโยชน์อื่นใด การรับเลี้ยง รับรอง ค่าอำนวยความสะดวก การให้บริการประชาชน การขอรับบริจาค การขอรับเงินสนับสนุน ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เป็นต้น

- ในการไปปฏิบัติหน้าที่ เช่น การตรวจรับการตรวจสถานที่เพื่อพิจารณาอนุมัติ / อนุญาตต่างๆ การสอบสวนตามข้อร้องเรียน ห้ามรับเลี้ยงหรือให้มีการจัดเลี้ยงรับรอง เลี้ยงต้อนรับ กรณีมีความจำเป็นที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ให้ยึดหลักความเหมาะสม

- ในการไปปฏิบัติหน้าที่ เช่น การตรวจรับการตรวจสถานที่เพื่อพิจารณาอนุมัติ / อนุญาตต่างๆ การตรวจสถานที่เพื่อพิจารณาอนุมัติ / อนุญาตต่างๆ การสอบสวนตามข้อร้องเรียนห้ามรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด ให้ปฏิเสธการรับทุกรณี

- ห้ามให้ผู้ประกอบการส่งรถมารับหรือซื้อตั๋วโดยสาร เครื่องบิน รถ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทางไปราชการเพื่อตรวจสถานที่ในการขอรับใบอนุญาตต่างๆ

- การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี เนื่องในโอกาสตามขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม หรือมารยาทที่ถือปฏิบัติกันในสังคม และของที่มีมูลค่าไม่เกิน ๓,๐๐๐ บาท สามารถให้และรับได้ โดยให้รายงานผู้บังคับบัญชาโดยเร็ว

- ห้ามรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากบุคคลที่ไม่ใช่ญาติ หรือจากการให้ในลักษณะที่ไม่เป็นการทั่วไป หากแต่มีความจำเป็นต้องรับไว้เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดี รักษาไมตรีและมิตรภาพ และเป็นการให้ที่มีมูลค่าหรือราคาเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท ของการให้ในแต่ละครั้ง ในแต่ละโอกาส ต่อคนต่อครั้ง เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้นจะต้องรายงานต่อผู้บังคับบัญชาสูงสุดของตนหรือผู้มีอำนาจแต่งตั้งถอดถอนหรือต่อคณะกรรมการ ป.ป.ช. แล้วแต่กรณี

- ห้ามรับเงินแม้จำนวนเล็กน้อย ที่จ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างไม่เป็นทางการ และเป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐจะดำเนินการตามกระบวนการ หรือเป็นการกระตุ้นให้ดำเนินการรวดเร็วขึ้น โดยกระบวนการนั้นไม่ต้องอาศัยดุลยพินิจ พึงจะได้ตามกฎหมายอยู่แล้ว เช่น การขอใบอนุญาตและการได้รับบริการสาธารณะ เป็นต้น การรับค่าอำนวยความสะดวกมีความเสี่ยงสูงที่จะกลายเป็นการรับสินบน

- มาตรการอื่น ๆ เช่น การจัดทำประกาศในการจัดซื้อจัดจ้าง / สัญญาจ้างให้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นเงื่อนไข ว่าหากพบว่าผู้เสนอราคา / คู่สัญญา / คนกลาง / มีการฝ่าฝืนในการกระทำการทุจริตในการจ่ายสินบนถือว่าเป็นความผิดอาญาทั้งผู้ให้และผู้รับ

๓.๒ การรับรองตนเอง หน่วยงานอาจจัดเป็นเอกสารที่ระบุรายละเอียดข้อปฏิบัติต่างๆ ในการปฏิบัติงานที่จะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับกรรับหรือให้สินบน ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม เป็นต้น

๓.๓ จัดทำข้อความหรือแสดงสัญลักษณ์ที่แสดงถึงการประกาศตนไม่รับของขวัญ สินน้ำใจทุกรูปแบบ ณ จุดที่ให้บริการและประชาสัมพันธ์สื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ ที่เหมาะสม

๓.๔ การบันทึกภาพ / เสียง การจัดเก็บหลักฐานเพื่อสามารถตรวจสอบ หรือมีระบบสืบค้นย้อนกลับ (Traceability) กับผู้มาขอรับบริการได้อย่างรวดเร็ว

ภาคผนวก

**แบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
รอบที่ ๑**

ชื่อหน่วยงาน.....

ลงชื่อผู้รายงาน

ตำแหน่ง

เบอร์โทร.....

วันที่ เดือนพ.ศ. ๒๕๖๔

หมายเหตุ : รอบที่ ๑ ภายในวันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๖๔ (แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต)

- เอกสารหมายเลข ๑ แบบสรุปรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ รอบที่ ๑ (สำหรับหน่วยงานระดับกอง/สำนัก หรือเทียบเท่า / เขต)
- เอกสารหมายเลข ๒ แบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ รอบที่ ๑ (สำหรับหน่วยงานระดับกอง/สำนัก หรือเทียบเท่า / เขต)

ผู้ประสานงาน ๑. นางสาวปิยภัสร์ พรหมมา

๒. นายอนุรักษ์ จันทร์พลงาม

เบอร์โทรศัพท์ ๐ ๒๖๕๓ ๔๔๔๔ ต่อ ๒๑๓๔



สามารถดาวน์โหลดแบบฟอร์ม
การรายงาน รอบที่ ๑ ได้ตาม QR Code นี้

แบบสรุปรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
รอบที่ ๑

ชื่อหน่วยงาน.....

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

รายชื่อหน่วยงาน ระดับกอง / สำนักหรือ เทียบเท่า / เขต	ชื่อกระบวนการ	กรอบ การประเมิน ด้าน ๑, ๒, ๓*	ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

- * ด้านที่ ๑ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
ด้านที่ ๒ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
ด้านที่ ๓ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการ
ทรัพยากรภาครัฐ

แบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
รอบที่ ๑

ชื่อหน่วยงาน.....

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต (อธิบายเหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต)	มาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง
เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต (อธิบายเหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต)	มาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง

แบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
รอบที่ ๒

ชื่อหน่วยงาน.....

ลงชื่อผู้รายงาน

ตำแหน่ง

เบอร์โทร.....

วันที่ เดือนพ.ศ. ๒๕๖๔

หมายเหตุ : รอบที่ ๒ ภายในวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ (ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง)

• เอกสารหมายเลข ๓ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ (สำหรับหน่วยงานระดับกอง/สำนัก หรือเทียบเท่า / เขต)

ผู้ประสานงาน ๑. นางสาวปิยาภัสร์ พรหมมา
๒. นายอนุรักษ์ จันทร์พลงาม

เบอร์โทรศัพท์ ๐ ๒๖๕๓ ๔๔๔๔ ต่อ ๒๑๓๔



สามารถดาวน์โหลดแบบฟอร์ม
การรายงาน รอบที่ ๒ ได้ตาม QR Code นี้

แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
รอบที่ ๒

ชื่อหน่วยงาน.....

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต (ขั้นตอนที่ ๙)

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่..... หน่วยงานที่ประเมิน	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง การทุจริต	
มาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง	
สถานะการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เผื่อระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (โปรดระบุ)
ผลการดำเนินงาน

เอกสารอ้างอิง

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) . (๒๕๖๓). คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต การจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต สำหรับภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน,

แหล่งข้อมูล : https://www.pacc.go.th/acoc_๒๐๑๘/uploads/๒๐๑๘/๐๘/Manual๕_๑.pdf
สืบค้นเมื่อวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๖๔