

# แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต



ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

---

# สารบัญ

| ส่วนที่                                                                                                                        | หน้า |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| บทสรุปผู้บริหาร                                                                                                                | ก    |
| ส่วนที่ 1 : บทนำ                                                                                                               | 1    |
| ส่วนที่ 2 : กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงการทุจริต                                                                             | 8    |
| ส่วนที่ 3 : แนวทางการบริหารความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)       | 16   |
| ส่วนที่ 4 : แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567<br>สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) | 30   |
| บทส่งท้าย                                                                                                                      |      |
| ภาคผนวก QR CODE รายละเอียดประมาณการงบประมาณโครงการ<br>ในรูปแบบไฟล์ MS Excel ตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด                        | 44   |

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

### สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

1. ปัญหาคอร์รัปชันยังถือได้ว่าเป็นปัญหาใหญ่ที่เกิดขึ้นในประเทศต่างๆ ทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว หรือประเทศที่ด้อยพัฒนาต่างต้องเผชิญปัญหาจากการคอร์รัปชัน สำหรับกรณีประเทศไทยนั้น เป็นที่ทราบกันทั่วไปว่า ปัญหาเรื่องการคอร์รัปชันเป็นปัญหาสำคัญที่ต้องการการแก้ไขอย่างจริงจัง ดังจะเห็นได้จากการพิจารณาแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่สะท้อนผลคะแนนการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index - CPI) ประจำปี 2566 ที่องค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) ได้ประกาศไปเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2567<sup>1</sup> พบว่า ประเทศที่ได้รับคะแนนสูงสุด ได้แก่ เดนมาร์ก ซึ่งมี 90 คะแนน ตามมาด้วย ฟินแลนด์ ซึ่งมี 87 คะแนน และอันดับสาม นิวซีแลนด์ ซึ่งมี 85 คะแนน ขณะที่คะแนน CPI ของประเทศไทยประจำปี 2566 ได้รับคะแนน 35 คะแนนจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน อยู่ในลำดับที่ 108 จากประเทศที่เข้าร่วมประเมินทั้งหมด 180 ประเทศ ซึ่งลดลงจากปี 2565 ที่ประเทศไทยได้รับ 36 คะแนนจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน อยู่ในลำดับที่ 101 จากประเทศที่เข้าร่วมประเมินทั้งหมด 180 ประเทศ
2. เพื่อแก้ไขปัญหาและบรรเทาสถานการณ์การทุจริตข้างต้น รัฐบาลจึงได้ให้ความสำคัญต่อการสกัดกั้นการทุจริต โดยถือเป็นประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญแก้ไขและเห็นชอบตามข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) เสนอ และประกาศให้ปี พ.ศ. 2560 เป็นปีแห่งการอำนวยความสะดวกทางธุรกิจต่อการรับสินบนทุกรูปแบบ ขณะที่แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมีตัวชี้วัดสำคัญ ได้แก่ ค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทยต้องอยู่ในอันดับ 1 ใน 20 หรือมีคะแนน 73 คะแนนในระหว่างปี 2576-2580 โดยในแผนย่อยที่ 1 การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ได้มุ่งเน้นการปรับระบบเพื่อลดจำนวนคดีทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานภาครัฐ พัฒนาเครื่องมือ เพื่อสร้างความโปร่งใส นวัตกรรม และมาตรการในการต่อต้านการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต รวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการ ระบบหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต
3. คณะรัฐมนตรีได้มติเมื่อวันที่ 23 มกราคม 2561 เห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานให้ความร่วมมือและเข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2564 โดยใช้แนวทางและเครื่องมือการประเมินตามที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด ซึ่งครอบคลุมประเด็นการประเมินเรื่องการจัดการและบริหารความเสี่ยงการทุจริตด้วย ทั้งนี้ สำนักงาน ป.ป.ช. ได้กำหนดว่า การจัดการความเสี่ยงการทุจริตจะต้องเป็นการดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการดำเนินการตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน และจะต้องเป็นข้อมูลภายในปีที่ประเมิน

<sup>1</sup> หมายเหตุ ข้อมูลผลคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index - CPI) ประจำปี พ.ศ. 2566 ประกาศ เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2567 ซึ่งสามารถศึกษารายละเอียดได้ที่แหล่งข้อมูล [www.transparency.org](http://www.transparency.org)

4. คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2564 เห็นชอบแผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) และเห็นชอบแนวทางการขับเคลื่อนกิจกรรมตามแผนการปฏิรูปประเทศ โดยให้คณะกรรมการปฏิรูปประเทศ หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ สศช. ร่วมกันขับเคลื่อนแผนการปฏิรูปประเทศให้บรรลุเป้าหมายภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด รวมทั้งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2565 เห็นชอบกรอบแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินกิจกรรมปฏิรูปที่ 5 การพัฒนามาตรการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายในการดำเนินโครงการขนาดใหญ่ ภายใต้กิจกรรมปฏิรูปที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ ตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. เสนอ ซึ่งรวมถึงการกำหนดกรอบการดำเนินการปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ให้หน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ที่มีรายการในงบลงทุนวงเงินตั้งแต่ 500 ล้านบาทขึ้นไปที่มีการจัดซื้อจัดจ้าง ให้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของโครงการ พร้อมเสนอมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมส่งมายังสำนักงาน ป.ป.ท. เพื่อติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมดังกล่าวต่อไป และสำนักงาน ป.ป.ท. จะต้องพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อประกอบการจัดสรรงบประมาณ สำนักงาน ป.ป.ท. และหน่วยงานตรวจสอบร่วมกันประเมินติดตามการดำเนินโครงการขนาดใหญ่ และให้หน่วยงานเจ้าของโครงการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการตามมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต มายังสำนักงาน ป.ป.ท. ในฐานะฝ่ายเลขานุการศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (ศอตช.) เพื่อเสนอ ศอตช. ต่อไป
5. การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นการบริหารความเสี่ยงและเครื่องมือหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการยกระดับคะแนนการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index - CPI) ของประเทศไทย ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมปัญหาด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม และเป็นกระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายในอนาคตให้อยู่ในระดับที่องค์กรมีศักยภาพศักยภาพในการรองรับปัญหา การประเมิน การควบคุมได้ และการตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงที่ดี คือ การสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบและประเมินความเสี่ยง ตลอดจนผลักดันให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการในการติดตามดูแลการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแผนฯ ให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
6. ในปีงบประมาณ 2567 สำนักงาน ป.ป.ท. ได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อย 1 แผนงานหรือโครงการมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงการทุจริต เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ และกำหนดให้มีขั้นตอน หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ประกอบด้วย (1) ความเสี่ยงทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ อนุญาต ตาม พ.ร.บ. อำนาจความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ (2) ความเสี่ยงทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ คือ อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ และ (3) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่ใช้จ่ายจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

- 6.1 **ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต** สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้แบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริตออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ 2) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ คือ อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ และ 3) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 6.2 **ขั้นตอนการดำเนินการ** ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ซึ่งส่วนราชการต้องดำเนินการและจัดส่งผลให้สำนักงาน ป.ป.ท. เป็น 2 ช่วง ได้แก่ **ช่วงที่ 1 กำหนดส่งภายในวันที่ 15 พฤษภาคม 2567** (ประกอบด้วย การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริตพิจารณาคัดเลือกโครงการ การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง) การจัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยงหรือแมทริกส์ระดับความเสี่ยง การประเมินการควบคุมความเสี่ยงและ การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตและการกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงการทุจริต **ช่วงที่ 2 กำหนดส่งภายในวันที่ 15 สิงหาคม 2567** ส่วนราชการต้องดำเนินการจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง พร้อมติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ
7. สศช. ได้ดำเนินการตามแนวทางกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO และเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินการ ดังนั้น ในปีงบประมาณ 2567 สศช. จึงได้พิจารณาคัดเลือกโครงการจำนวน 1 โครงการ ที่เป็นภารกิจหลักของ สศช. มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตตามแนวทางและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด โดยโครงการที่ได้รับการคัดเลือกคือ **โครงการการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่** ภายใต้วงเงินงบประมาณ 9,664,200 บาท (เก้าล้านหกแสนหกหมื่นสี่พันสองร้อยบาทถ้วน) โดยมีผู้รับผิดชอบ คือ กองยุทธศาสตร์และประสานการพัฒนาภาค (กยภ.) ซึ่งสามารถสรุปแนวทางการดำเนินการได้ ดังนี้
- 7.1 **การระบุความเสี่ยง :** พิจารณาคัดเลือกกระบวนการภายใต้โครงการฯ ซึ่ง สศช. ได้คัดเลือกกระบวนการการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีความสอดคล้องตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด ได้แก่ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ หลังจากนั้น นำกิจกรรมภายใต้กระบวนการข้างต้นมาระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล 6 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณธรรม นิติธรรม การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า และความโปร่งใส และจำแนกกิจกรรมภายใต้กระบวนการดังกล่าว ตามประเภทความเสี่ยง ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ (Compliance Risk)
- 7.2 **การวิเคราะห์ความเสี่ยง** ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ความเสี่ยง การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุม ประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

- 1) **การดำเนินการ** ประกอบด้วยกระบวนการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาค และพื้นที่ โดยมีกิจกรรม 1) การจัดประชุมร่วมกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อย ภาคละ 2 ครั้ง เพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์ และแนวทางการจัดทำแผนต่าง ๆ แนวทางการติดตามประเมินผลการพัฒนา รวมทั้งการระดมความคิดเห็นจากภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง 2) การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ การติดตามรัฐมนตรีลงพื้นที่ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และวาระการประชุม 3) การเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ และ 4) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณากลั่นกรองเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด แผนและโครงการภายใต้แผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และส่วนราชการ
- 2) **ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.33 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับสูง ซึ่งสำนักงานได้ตระหนักและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการไว้แล้ว
- 3) **กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง** ใช้การควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง และจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ

**7.3 เป้าหมายและการคาดหวังในการจัดการความเสี่ยงการทุจริตของ สศช. ในระยะต่อไป** ปัจจุบันในปีงบประมาณ 2567 สศช. ได้คัดเลือกโครงการการพัฒนาแบบจำลองการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทยแบบล่วงหน้า มาบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีระดับความเสี่ยงของโครงการอยู่ที่ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.20 คะแนน ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับต่ำ แต่ สศช. ก็ได้กำหนดมาตรการ/แนวทางในการดำเนินการเพื่อควบคุมไม่ให้เกิดความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง โดยในการดำเนินการในระยะต่อไป สศช. จะพยายามตั้งเป้าหมายและรักษามาตรฐานการจัดการความเสี่ยงการทุจริตในองค์กรให้อยู่ในระดับไม่เกิน 2 คะแนน (ซึ่งอยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำ) เนื่องจาก สศช. มีปัจจัยสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกระดับที่ตระหนักและเห็นถึงความสำคัญของการจัดการความเสี่ยงการทุจริต มีการสื่อสารและเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและผลกระทบจากการทุจริตให้บุคลากรทุกระดับใน สศช. ทราบ ตลอดจน สศช. ได้ให้ความสำคัญและนำประเด็นข้อเสนอแนะจากสำนักงาน ป.ป.ท. มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอทุกปี

| เกณฑ์การวัดระดับความเสี่ยงการทุจริต |                      |   |   |   |   |
|-------------------------------------|----------------------|---|---|---|---|
| โอกาสเกิด                           | ความรุนแรงของผลกระทบ |   |   |   |   |
|                                     | 1                    | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5                                   |                      |   |   |   |   |
| 4                                   |                      |   |   |   |   |
| 3                                   |                      |   |   |   |   |
| 2                                   |                      |   |   |   |   |
| 1                                   |                      |   |   |   |   |

# ส่วนที่ 1 :

---

บทนำ



## ความเป็นมา

ปัจจุบัน การทุจริตในภาครัฐเป็นปัญหาที่ร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งของสังคมไทย ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมอย่างมาก รูปแบบการทุจริตในภาครัฐมีการกระจายตัวและมีความซับซ้อนมากขึ้นในทุกกระดับ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย จนถึงการขับเคลื่อนสู่ระดับปฏิบัติ หนึ่งในพฤติกรรมดังกล่าวคือการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐมีพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนไปจากปทัสถาน อันเป็นที่ยอมรับของสังคมและแสวงหาประโยชน์เข้าตัว

นอกจากนี้ ปัญหาคอร์รัปชันยังถือได้ว่าเป็นปัญหาใหญ่ที่เกิดขึ้นในประเทศต่างๆ ทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว หรือประเทศที่ด้อยพัฒนาต่างต้องเผชิญปัญหาจากการคอร์รัปชัน สำหรับกรณีประเทศไทยนั้น เป็นที่ทราบกันทั่วไปว่าปัญหาเรื่องการคอร์รัปชันเป็นปัญหาสำคัญที่ต้องการการแก้ไขอย่างจริงจัง ดังจะเห็นได้จากการพิจารณาแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่สะท้อนผลคะแนนการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index - CPI) ประจำปี 2566 ที่องค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) ได้ประกาศไปเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2567 พบว่า ประเทศที่ได้รับคะแนนสูงสุด ได้แก่ เดนมาร์ก ซึ่งมี 90 คะแนน ตามมาด้วยฟินแลนด์ ซึ่งมี 87 คะแนน และอันดับสาม นิวซีแลนด์ ซึ่งมี 85 คะแนน ขณะที่คะแนน CPI ของประเทศไทย ประจำปี 2566 ได้รับคะแนน 35 คะแนนจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน อยู่ในลำดับที่ 108 จากประเทศที่เข้าร่วมประเมินทั้งหมด 180 ประเทศ ลดลงจากปี 2565 โดยในปี 2565 ประเทศไทยมีคะแนน 36 คะแนนและอยู่ในลำดับที่ 101 จากประเทศที่เข้าร่วมประเมินทั้งหมด 180 ประเทศ โดยในปี 2566 ประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 4 ของกลุ่มประเทศในอาเซียน (รองจากสิงคโปร์ (83 คะแนน) มาเลเซีย (47 คะแนน) และเวียดนาม (42 คะแนน))

ผลคะแนน CPI นี้ นำสู่แนวคิดและสรุปประเด็นได้ว่า ภาพรวมคะแนนของประเทศไทยลดต่ำลงโดยเมื่อเปรียบเทียบคะแนนดัชนี CPI ของประเทศไทยกับประเทศอื่นๆ ในภูมิภาคอาเซียน โดยเฉพาะมาเลเซียและเวียดนามสะท้อนให้เห็นว่า นักธุรกิจ นักลงทุนต่างชาติ นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในประเทศไทยส่วนใหญ่ยังไม่เชื่อมั่นในการบริหารจัดการเรื่องการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของประเทศไทยเท่าที่ควร

เพื่อแก้ไขปัญหาและบรรเทาสถานการณ์การทุจริตข้างต้น รัฐบาลจึงได้ให้ความสำคัญต่อการสกัดกั้นการทุจริต โดยถือเป็นวาระแห่งชาติและเห็นชอบตามข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) เสนอ และประกาศในปี พ.ศ. 2560 เป็นปีแห่งการอำนวยความสะดวกทางธุรกิจต่อต้านการรับสินบนทุกรูปแบบ ขณะที่แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมีตัวชี้วัดสำคัญ ได้แก่ ค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทยต้องอยู่ในอันดับ 1 ใน 20 หรือมีคะแนน 73 คะแนนในระหว่างปี 2576-2580 โดยในแผนย่อยที่ 1 การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ได้มุ่งเน้นการปรับระบบเพื่อลดจำนวนคดีทุจริตและประพฤติมิชอบ ในหน่วยงานภาครัฐ พัฒนาเครื่องมือ เพื่อสร้างความโปร่งใส เน้นสร้างนวัตกรรมและมาตรการในการต่อต้าน

<sup>2</sup> หมายเหตุ ข้อมูลผลคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index - CPI) ประจำปี พ.ศ. 2566 ประกาศ เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2567 ซึ่งสามารถศึกษารายละเอียดได้ที่แหล่งข้อมูล [www.transparency.org](http://www.transparency.org)

การทุจริตที่มีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต รวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการ ระบบหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน ป.ป.ท. จึงได้พัฒนาเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อขับเคลื่อนให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำประเมินความเสี่ยงการทุจริตและจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ คณะรัฐมนตรีจึงได้สานต่อการดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2561 เห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานให้ความร่วมมือและเข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2564 โดยใช้แนวทางและเครื่องมือการประเมินตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด และมีสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) เป็นผู้วางกรอบแนวทางการขับเคลื่อนหน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับการค้า การลงทุน จำนวน 46 หน่วยงาน ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตของทางราชการอย่างน้อยหน่วยงานละ 1 กระบวนงาน ประกอบกับในปี 2561 แผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. 2561-2565) ประเด็นปฏิรูปที่ 2 ด้านการป้องกันและปราบปราม ได้กำหนดให้ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) เป็นผู้วางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบในส่วนราชการเป็นประจำทุกปี และรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาหรือตามระยะเวลาที่กำหนด

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2564 เห็นชอบแผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) และเห็นชอบแนวทางการขับเคลื่อนกิจกรรมตามแผนการปฏิรูปประเทศ โดยให้คณะกรรมการปฏิรูปประเทศ หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ สศช. ร่วมกันขับเคลื่อนแผนการปฏิรูปประเทศให้บรรลุเป้าหมายภายในกรอบระยะเวลาดังกำหนด รวมทั้งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2565 เห็นชอบกรอบแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินกิจกรรมปฏิรูปที่ 5 การพัฒนามาตรการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายในการดำเนินโครงการขนาดใหญ่ ภายใต้กิจกรรมปฏิรูปที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ ตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. เสนอ ได้แก่ 1) กรอบการดำเนินการปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ให้หน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ที่มีรายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ 500 ล้านบาทขึ้นไปที่มีการจัดซื้อจัดจ้าง ให้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของโครงการ พร้อมเสนอมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมส่งมายังสำนักงาน ป.ป.ท. เพื่อติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมดังกล่าวต่อไป และ 2) หน่วยงานที่รับงบประมาณที่จะขอรับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ 500 ล้านบาทขึ้นไป ที่มีการจัดซื้อจัดจ้าง ต้องจัดทำประเมินความเสี่ยงการทุจริตของโครงการฯ พร้อมเสนอมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ยื่นต่อสำนักงบประมาณพร้อมคำขอ และสำนักงบประมาณจะต้องพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อประกอบการจัดสรรงบประมาณ สำนักงาน ป.ป.ท. และหน่วยงานตรวจสอบร่วมกันประเมินติดตามการดำเนินโครงการขนาดใหญ่ และให้หน่วยงานเจ้าของโครงการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการตามมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต มายังสำนักงาน ป.ป.ท. ในฐานะฝ่ายเลขานุการศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (ศอตช.) เพื่อเสนอ ศอตช. ต่อไป

ทั้งนี้ การดำเนินการตามแนวทางเพื่าวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตและประพฤติมิชอบของ สศช. นี้ จะเป็นส่วนหนึ่งในการใช้เครื่องมือการป้องกันและลดโอกาสการทุจริตให้มีประสิทธิภาพ นำองค์กรสู่การเป็นองค์กรใสสะอาด มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานต่อการบริหารจัดการองค์กรให้โปร่งใส และสามารถควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร หรือหากมีโอกาส

เกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการ ยับยั้งความเสียหายที่จะเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว เพราะมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่เหมาะสม สามารถสกัดกั้นความเสียหายหรือลดความรุนแรงลงได้ การดำเนินการดังกล่าว นับเป็นส่วนหนึ่งที่จะสามารถส่งผลให้ค่าคะแนนดัชนี CPI ของประเทศไทยสูงขึ้นได้

## ความจำเป็นในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยงและเครื่องมือหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการยกระดับคะแนนการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index - CPI) ของประเทศไทย โดยการบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมปัญหาด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม และเป็นกระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายในอนาคตให้อยู่ในระดับที่องค์กรมีศักยภาพในการรองรับปัญหา การประเมินการควบคุมได้และการตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงที่ดี คือ การสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ และประเมินความเสี่ยง ตลอดจนผลักดันให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการในการติดตามดูแล การดำเนินโครงการหรือกิจกรรมตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแผนฯ ให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักงาน ป.ป.ท. ในฐานะที่เป็นกลไกของฝ่ายบริหารในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งถือเป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารเพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลและเป็นส่วนหนึ่งของโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในหน่วยงานภาครัฐ จึงนับเป็นการดำเนินการอย่างมีนัยสำคัญเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต รวมทั้งเป็นการดำเนินการเพื่อยกระดับคะแนนการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index - CPI) ของประเทศไทยให้สูงขึ้น ตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ใน ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ในส่วนยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ และตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2566-2570)

นอกจากนี้ เพื่อให้การขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตดำเนินไปอย่างเป็นระบบ และสามารถนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์และเป็นเครื่องมือหนึ่งในการยกระดับดัชนี CPI สำนักงาน ป.ป.ท. จึงได้พัฒนาแนวทางการดำเนินการเพื่อวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการขับเคลื่อนผ่านศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) โดยสำนักงาน ป.ป.ท. ได้ริเริ่มและขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เป็นต้นมา

ทั้งนี้ การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร โดยมีกรอบแนวความคิดที่ใช้ควบคู่กับการบริหารจัดการองค์กรที่เชื่อว่า สามารถนำไปสู่การลดการทุจริตประพฤติมิชอบและเป็นหลักประกันความสำเร็จประการหนึ่งของการปฏิบัติการกิจหลักบนพื้นฐานของการมีธรรมาภิบาลในภาครัฐ โดยกิจกรรมในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นการพยากรณ์โอกาสที่จะเกิดความเสียหายในอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการที่นำไปสู่การกำหนดแนวทางการลดหรือป้องกันความเสียหายอันเกิดจากความเสี่ยงในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า ซึ่งหากองค์กรต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่อาจนำไปสู่ความเสี่ยง แต่หากองค์กรนั้นมีการวางแผนบริหารความเสี่ยงไว้แล้ว ก็จะสามารถแก้ปัญหาด้านความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าองค์กรที่ไม่มีแผนดังกล่าว ดังนั้น การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาสนับสนุนการทำงานในการกิจหลักขององค์กร ก็จะช่วยให้การปฏิบัติการกิจดังกล่าวเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย รวมทั้งปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อ

การปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้ ตามกรอบแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทที่ 21 การต่อต้านการทุจริต และประพัตติมิชอบ มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลดการทุจริตและประพัตติมิชอบ ผลักดันดัชนี CPI ของประเทศไทยให้อยู่ในอันดับ 1 ใน 20 หรือมีคะแนนประมาณ 73 คะแนน ภายในช่วงปี 2576-2580 แผนย่อยที่ 1 การป้องกันการทุจริตและประพัตติมิชอบ ปรับ ระบบ เพื่อลดจำนวนคดีทุจริตและประพัตติมิชอบในหน่วยงาน ภาครัฐ โดยพัฒนาเครื่องมือ สร้างความโปร่งใส มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมและมาตรการในการต่อต้านการทุจริต ที่มีประสิทธิภาพและเท่ากันต่อพลวัตการทุจริต รวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้หน่วยงาน ภาครัฐ มีมาตรการ ระบบหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการทุจริต

ทั้งนี้ หากสามารถประเมินความเสี่ยงการทุจริตของทุกหน่วยงานภาครัฐให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลดีให้ปัญหาการทุจริตลดลง ลดความสูญเสียด้านงบประมาณ ประเทศสามารถนำงบประมาณไปพัฒนา สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชน ลดต้นทุนในการดำเนินคดีและสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนต่างชาติ เสริมสร้างภาพลักษณ์ของประเทศและยกระดับดัชนี CPI ซึ่งเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่กลุ่มนักลงทุนใช้ประเมิน ความน่าสนใจในการลงทุนของแต่ละประเทศได้

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งทุกคนในองค์กร นับตั้งแต่ คณะกรรมการ ผู้บริหาร จนถึงเจ้าหน้าที่ทุกคนควรมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยง เช่น การวิเคราะห์ เชิงลึกเกี่ยวกับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงเพื่อบูรณาการและเชื่อมโยงกับการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงที่ดี จะเป็นปัจจัยสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ ของบุคลากรภายในองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย 7 ด้านของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตาม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 6 ซึ่งประกอบด้วย 1) การปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2) การปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ 3) การปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ขัดขั้นตอน การปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5) การปฏิบัติหน้าที่โดยปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ 6) การปฏิบัติหน้าที่ให้ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ และ 7) การปฏิบัติหน้าที่ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

## วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

- 1) เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงการทุจริตของ สศช. ทำให้เข้าใจจุดเสี่ยงที่อาจทำให้เกิด การทุจริตและช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กร ช่วยป้องกันหรือลดโอกาสและผลกระทบ ที่จะทำให้เกิดความสูญเสีย หรือความเสียหายแก่องค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ ตลอดจน สนับสนุนให้มีการออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยง การทุจริต
- 2) เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐ สนับสนุนให้การปฏิบัติงานของสำนักงาน สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ดำเนินการได้ตามมาตรการการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเป็นระบบตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้

- 3) เป็นการสร้างมาตรการในการป้องกันและลดโอกาสการทุจริต รวมทั้งเป็นข้อมูลในการปรับปรุงกลไกการทำงาน ยับยั้งการทุจริต เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ให้การปฏิบัติงานของ สศช. เป็นไปอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิผล ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน หรือไม่จำเป็น ลดความเสี่ยงหรือความเสียหายด้านการเงิน หรือด้านอื่นๆ ที่อาจมีขึ้นในสำนักงานฯ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานแก่สำนักงานฯ และสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของ สศช.
- 4) มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ ซึ่งช่วยสนับสนุนผู้บริหารในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้อง ช่วยสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากรของสำนักงานฯ ตามนโยบาย กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เงื่อนไขสัญญา ข้อตกลง ระเบียบข้อบังคับต่างๆ และพันธกิจของ สศช. อย่างถูกต้อง ครบถ้วน
- 5) เพิ่มมูลค่าของ สศช. ต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้มั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร และเพื่อสนับสนุนให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติงานของ สศช. ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อบังคับต่างๆ

### ขอบเขตการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะในเรื่องการควบคุมการทุจริตและประพฤติมิชอบ (Corruption Control) หมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร นับเป็นหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็นราชการใสสะอาด สามารถสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตและประพฤติมิชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลถือเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญให้การดำเนินงานของ สศช. มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักงาน ป.ป.ท. ในฐานะกลไกหลักของฝ่ายบริหารในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตในภาครัฐได้ขับเคลื่อนและดำเนินการภายใต้บริบทที่เน้นเรื่องการป้องกันป้องปรามที่เป็นยุทธศาสตร์ในการสกัดกั้น ยับยั้งเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริต โดยพัฒนารอบแนวคิดและกำหนดแนวทางการประเมินเชิงคุณภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Management Systems: CRMS) และประยุกต์ใช้ ISO 37001 (Anti-Bribery Management Systems ABMS) ระบบการจัดการการต่อต้านการให้และรับสินบน ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานที่ได้รับการประเมิน รวมถึง สศช. ได้ใช้ประโยชน์จากการประเมิน สามารถนำผลการประเมินไปปรับ พัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และได้รับประโยชน์ในมุมของการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร โดยเฉพาะการแสดงให้เห็นถึงสังคมและสาธารณชนรับรู้ ว่า หน่วยงานให้ความสำคัญกับการยับยั้งการทุจริต

ดังนั้น การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จึงได้อาศัยกรอบแนวคิดและแนวทางในการดำเนินการตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด และเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานตามกรอบมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ 5 สถาบัน

ในสหรัฐอเมริกา หรือที่เรียกว่า Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งได้รับการปรับปรุงตามกรอบ COSO 2013 Internal Control และ COSO 2017 โดยทั้ง 2 กรอบแนวคิดนี้ เป็นมาตรฐานการดำเนินงานควบคุมภายในและประเมินความเสี่ยง โดยรวบรวมและกำหนดเป็นขั้นตอนดำเนินการอย่างละเอียด เพื่อให้เกิดความเข้าใจโดยง่ายและสะดวกต่อการปฏิบัติงาน โดยมีเนื้อหาในแต่ละบท ดังนี้

### **ส่วนที่ 1 บทนำ มีสาระครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังนี้**

ความเป็นมา ความจำเป็นในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต และขอบเขตการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เพื่อให้การปฏิบัติงานของ สสช. สามารถดำเนินการได้ตามมาตรการการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้านความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ (ซึ่งรวมถึง การบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ) อย่างเป็นระบบตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้

### **ส่วนที่ 2 กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง มีสาระครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังนี้**

ความหมายของความเสี่ยง แนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

### **ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของสำนักงาน ป.ป.ท. ตามกรอบมาตรฐาน COSO มีสาระครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังนี้**

สำนักงาน ป.ป.ท. ได้กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1) **กระบวนการในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต** ครอบคลุม 4 กระบวนการ ได้แก่ (1) การตระหนักถึงปัญหาที่เคยเกิดขึ้นและหาแนวทางที่ทำให้ปัญหานั้นไม่เกิดขึ้นอีก (2) การเฝ้าระวัง สอดส่องและติดตามพฤติกรรมเสี่ยง และหาแนวทางเพื่อลดระดับความเสี่ยงนั้นๆ (3) การป้องกันหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดมาก่อน และคาดการณ์ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดขึ้นอีก (Known Factor) และ (4) การพยากรณ์โอกาสที่อาจเป็นความเสี่ยงในอนาคตเพื่อป้องกันและป้องปรามไว้ล่วงหน้า (Unknown Factor)

2) **ประเภทความเสี่ยงการทุจริต** แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ (1) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาตตามพระราชบัญญัติ การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ (2) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และ (3) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

3) **กรอบมาตรฐาน COSO** ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ โดยเฉพาะองค์ประกอบที่ 2 เรื่องการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการไว้ 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ (1) การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงให้ชัดเจน (2) การระบุความเสี่ยงต่างๆ (3) การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุมเรื่อง การพิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต การจัดทำแมทริกส์ระดับความเสี่ยง การประเมินการควบคุมความเสี่ยง การกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยงแต่ละด้าน และ (4) การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุมเรื่อง การรวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง โดยจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงตามแผน และการติดตามผลและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

4) ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย (1) ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กรในการวางระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์กรที่ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง และผู้นำให้ความสำคัญนำเรื่องการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางให้ทุกส่วนนำไปปฏิบัติ (2) ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร (3) การกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และ (4) การเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ภายในสำนักงานฯ ตลอดจนมีการติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้มีความเพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือไม่ รวมทั้งสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กรด้วย

**ส่วนที่ 4 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต สศช.ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567** มีสาระครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังนี้

สศช. ได้พิจารณาคัดเลือกโครงการจำนวน 1 โครงการ ที่เป็นภารกิจหลักของ สศช. มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ตามแนวทางและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด โดยโครงการที่ได้รับการคัดเลือก คือ **โครงการการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาค และพื้นที่** ภายใต้วงเงินงบประมาณ 9,664,200 บาท (เก้าล้านหกแสนหกหมื่นสี่พันสองร้อยบาทถ้วน) โดยมีผู้รับผิดชอบ คือ กองยุทธศาสตร์และประสานการพัฒนาภาค (กยภ.)

## ส่วนที่ 2 :

---

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงการทุจริต



## ส่วนที่ 2

## กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

สศช. ตระหนักถึงความสำคัญในการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรตามทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติของเทคนิคการบริหารความเสี่ยงที่ได้มาตรฐาน สศช. โดยศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) จึงได้ศึกษา รวบรวม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงในการดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงการทุจริตของ สศช. ดังมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### ความหมายและประเภทของความเสี่ยงการทุจริต

#### 1. นิยามความเสี่ยง

**ความเสี่ยง** นิยามได้เป็น 4 ความหมาย ดังนี้ (1) ความไม่แน่นอนว่าผลลัพธ์จะเกิดขึ้นตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ (2) การกระทำหรือเหตุการณ์ที่อาจจะมีผลบั่นทอนความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ (3) การกระทำหรือเหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้ทั้งโอกาสหรือสิ่งคุกคาม และ (4) แนวโน้มหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ หากเหตุการณ์อุบัติขึ้นจริง<sup>3</sup>

**ความเสี่ยง** คือ อุปสรรค ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบผกผันต่อความสามารถขององค์กร ในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือทำให้การพัฒนางานไม่มีประสิทธิผลตามกลยุทธ์ที่วางไว้<sup>4</sup>

**ความเสี่ยง** คือ เหตุการณ์ การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้ หรือความเสี่ยง หมายถึง สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุถึงเป้าหมาย<sup>5</sup>

#### 2. นิยามความเสี่ยงการทุจริต

**ความเสี่ยงการทุจริต** คือ เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนหรือมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นจากการใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิดหรือจากการปฏิบัติหน้าที่ที่ก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ หรือเกิดจากการรับสินบน ที่นำไปสู่การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน

<sup>3</sup> เจนเนต มณีนาคและคณะ. “การบริหารความเสี่ยงคืออะไร” ใน การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรจากหลักการสู่การปฏิบัติ. หน้า 1-33. นัยน์ชนก หอมโกศล, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ชัม ชิสเท็ม, 2548.

<sup>4</sup> สุรพงษ์ มาลี, ดร. “การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)” ใน คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. หน้า 1-2. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. กรุงเทพฯ, 2549.

<sup>5</sup> คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล. “การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk management)”. ใน [https://www.rama.mahidol.ac.th/risk\\_mgt/th/article/03212017-1509](https://www.rama.mahidol.ac.th/risk_mgt/th/article/03212017-1509) สืบค้นวันที่ 16 ธันวาคม 2562

### 3. ความหมายของการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

**การบริหารความเสี่ยงการทุจริต** คือ กระบวนการระบุหาความเสี่ยงการทุจริตที่สำคัญขององค์กร ประเมินผลกระทบของความเสี่ยง พัฒนาแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยมีบูรณาการและเน้นความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กร ตลอดจนเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการระบุและควบคุมความเสี่ยง ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร

ดังนั้น ในการที่จะลดความเสี่ยงหรือโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการได้ โดยองค์กรควรจะต้องมีการควบคุมดูแลความเสี่ยงอันเป็นที่มาของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตนั่นเอง

### 4. ประเภทการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

กรอบแนวคิดการพัฒนาประเมินเชิงคุณภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Management : CRM) ได้กำหนดนิยามประเภทการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตไว้ 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการอนุมัติ อนุญาต เป็นการให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ 2) ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ เป็นการใช้อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเลยการปฏิบัติในทางมิชอบ และ 3) ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นการพิจารณาโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ดำเนินการประเมิน<sup>6</sup> โดยครอบคลุม ทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น และงบอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่ใช้จ่ายจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

## แนวคิดการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

### 1. แนวคิดการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

แนวทางในการบริหารความเสี่ยงการทุจริตนั้น ควรพิจารณาให้ครอบคลุมหลัก 3 ประการ ดังนี้

**1.1 ความสามารถในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต** คือ ความสามารถในการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการทุจริตให้รู้ว่ามีอะไรบ้าง มีเหตุการณ์อะไรบ้างที่เป็นความเสี่ยง เป็นหลักสำคัญที่เห็นได้อย่างชัดเจน เพราะเมื่อองค์กรสามารถประเมินความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้แล้ว ผลที่ตามมาก็คือ องค์กรจะทราบว่า จะต้องป้องกันเรื่องต่างๆ ได้ สามารถกำหนดมาตรการรองรับ และหาวิธีปฏิบัติไว้ก่อนล่วงหน้าเพื่อเตรียมรับมือกับปัญหาหรือเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ ทั้งนี้ โดยทั่วไป องค์กรต่างๆ สามารถมีแนวทางในการติดตามความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ดังนี้

<sup>6</sup> ไม่รวมโครงการที่หน่วยงานรับงบประมาณได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานงบประมาณ ในรายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ 500 ล้านบาทขึ้นไป ที่มีการจัดซื้อจัดจ้างเฉพาะส่วนราชการระดับกรม หรือเทียบเท่า หรือรัฐวิสาหกิจ

1.1.1 กำหนดความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น แยกประเภทและทำการการสำหรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้ว โดยใช้เกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่แสดงถึงบูรณาการ ประกอบด้วย ขั้นตอนการพิจารณากำหนดความเสี่ยงการทุจริต ดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ครอบคลุมถึง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์กรหรือปรัชญาที่บุคลากรในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และสภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสนับสนุนและสอดคล้องกับพันธกิจ และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- 3) การระบุเหตุการณ์ รวมถึงทั้งเหตุการณ์ภายในและภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ จนสามารถแยกแยะความเสี่ยงและโอกาส ตลอดจนระบุโอกาสที่จะย้อนกลับไปที่กระบวนการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ได้

1.1.2 การกำหนดระดับของความเสี่ยงการทุจริต โดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจว่าจะบริหารอย่างไร พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่หน่วยงานและบุคคลในระดับต่างๆ ว่าจะมีแนวทางและมาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างไร

**1.2 การบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามเป้าหมาย** ครอบคลุมถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ และการกำหนดเป้าหมายในการจัดการกับความเสี่ยงและบริหารการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางนั้น ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการบริหารงานเป็นไปในทางที่ไม่ถูกต้อง

ทั้งนี้ จากการสำรวจประสบการณ์การบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์กรต่างๆ พบว่าแต่ละองค์กรจะมีเครื่องมือและวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่หลากหลาย ตามปัจจัยที่มีผลในการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในระดับที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 4 วิธี ดังนี้

1.2.1 Take การยอมรับความเสี่ยงไว้เอง (Risk Acceptance) หมายถึง การไม่กระทำใดๆ เพิ่มเติม กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่น้อย หากวิเคราะห์แล้วเห็นว่า ไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสมเนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ จึงอาจต้องยอมรับความเสี่ยงไว้เอง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

1.2.2 Treat การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การพยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสความน่าจะเป็นเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมและปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ ร่วมกับการกำหนดแผนสำรองในเหตุการณ์

1.2.3 Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึง การปฏิเสธหรือหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

1.2.4 Transfer การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk sharing) หมายถึง การยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง หรือมอบการจัดการความเสี่ยงไปให้ผู้อื่น

**1.3 การมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงการทุจริต** การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรนับว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยเฉพาะในองค์กรหรือในโครงการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น การมีส่วนร่วมนับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดระดับความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรมเหล่านั้นด้วยเช่นกัน

## **2. ประเภทของความเสี่ยงการทุจริต แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้**

### **2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)**

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบริหารวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร

แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง และปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูลและเทคโนโลยี สำหรับการให้บริการ เป็นต้น

### **2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)**

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรและขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานของคนและระบบภายในองค์กร หรือเหตุการณ์ภายนอกองค์กร

### **2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)**

ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด หรืองบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งทำให้การจัดสรรงบประมาณไม่พอเพียงต่อกิจกรรมสำคัญที่ต้องดำเนินการ

### **2.4 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)**

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

## การบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์กร

### 1. ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

การจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์กรได้ถูกนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โครงการและกิจกรรมขององค์กร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถระบุ ประเมิน และบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งยังเป็นหลักประกันความสำเร็จของการดำเนินงานว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้ในระดับหนึ่ง เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตนั้น เป็นการทํานายอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการ และทำให้ผู้ประเมินสามารถหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้ กระบวนการบริหารความเสี่ยงการทุจริตจะช่วยส่งเสริมการทำงาน ให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) โดยเฉพาะในเรื่องของการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เชื่อมั่นในการปฏิบัติงานขององค์กรว่า จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 2. การบริหารความเสี่ยงการทุจริต

หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ ด้วยการลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายหรือการทุจริต เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงการทุจริตในองค์กรจะครอบคลุมงานหลัก 5 ประการ ได้แก่ งานการศึกษา และวางนโยบายการบริหารความเสี่ยงของทุกหน่วยงานภายในองค์กร งานการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง งานการวางแผนการบริหารความเสี่ยง งานการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และงานเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในองค์กรให้ทุกคนเห็นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

### 3. หลักการบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย

**3.1 การวางกลยุทธ์** จะต้องมีการร่างกรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรเพื่อที่จะสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยงให้ดำเนินไปอย่างดีที่สุด รวมทั้งการผนวกกระบวนการความเสี่ยงทั้งจากระดับล่างสู่ระดับบน และจากระดับบนสู่ระดับล่าง มีการประสานงานและติดต่อระหว่างหน่วยงานที่ดี

**3.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง** องค์กรจะต้องสามารถระบุและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความเสี่ยง เพื่อกำหนดแผนการปฏิบัติงานแก้ไขความเสี่ยงนั้นๆ ต่อไป ทั้งนี้ โดยทั่วไป องค์กรจะมีเกณฑ์การจัดระดับความเสี่ยง ซึ่งเป็นการนำผลการประเมินความเสี่ยงมาประมวลเข้าด้วยกันผ่านแผนผังประเมินความเสี่ยง ซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนดระดับโอกาสเกิด (ความเป็นไปได้) และระดับผลกระทบ (ความรุนแรง) มาแสดงความสัมพันธ์กัน ดังแผนภูมิประเมินความเสี่ยงนี้

| เกณฑ์การวัดระดับความเสี่ยงการทุจริต |                      |         |         |         |         |
|-------------------------------------|----------------------|---------|---------|---------|---------|
| โอกาสเกิด                           | ความรุนแรงของผลกระทบ |         |         |         |         |
|                                     | 1                    | 2       | 3       | 4       | 5       |
| 5                                   | ปานกลาง              | สูง     | สูงมาก  | สูงมาก  | สูงมาก  |
| 4                                   | ต่ำ                  | ปานกลาง | สูง     | สูงมาก  | สูงมาก  |
| 3                                   | ต่ำ                  | ปานกลาง | สูง     | สูง     | สูงมาก  |
| 2                                   | ต่ำ                  | ต่ำ     | ปานกลาง | ปานกลาง | สูง     |
| 1                                   | ต่ำ                  | ต่ำ     | ต่ำ     | ต่ำ     | ปานกลาง |

หมายเหตุ :

| ระดับความเสี่ยง | ระดับคะแนน<br>(โอกาส X ความรุนแรง<br>ของผลกระทบ) | แท็บสี | ความหมาย                                                                              |
|-----------------|--------------------------------------------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| ต่ำ             | 1-4                                              |        | ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม               |
| ปานกลาง         | 5-8                                              |        | ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง                |
| สูง             | 9-12                                             |        | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้            |
| สูงมาก          | 13-25                                            |        | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที |

#### ระดับโอกาส (Likelihood)

| ระดับโอกาส<br>(ความเป็นไปได้) | คำนิยาม           |                                                                        |
|-------------------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 1                             | นานๆ ครั้ง        | 1 ครั้งต่อปี หรือ เหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสเกิดขึ้น หรือแทบไม่เกิดขึ้นเลย |
| 2                             | ไม่น่าจะเป็นไปได้ | เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นได้ 2 ครั้งต่อปี                                   |
| 3                             | ปานกลาง           | เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นได้ 3 ครั้งต่อปี                                   |
| 4                             | น่าจะเป็นไปได้    | เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นได้ 4 ครั้งต่อปี                                   |
| 5                             | ปกติ เป็นประจำ    | เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นได้ 5 ครั้งต่อปี                                   |

หมายเหตุ : กำหนดตามแนวทางที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนดในคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

### ผลกระทบ (Impact)

| ผลกระทบ<br>(ความรุนแรง) | คำนิยาม            |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------|--------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                       | ไม่มี<br>ความสำคัญ | มูลค่า 1,000,000 บาทหรือน้อยกว่า | แทบไม่มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือ<br>ขององค์กร/หรือต่อความพึงพอใจ<br>ของผู้ใช้บริการ                                                                                                                                                              |
| 2                       | เล็กน้อย           | มูลค่า 1,000,001-2,000,000 บาท   | มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร<br>หรือต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อย<br>(เจ้าหน้าที่ได้รับเสียงบ่นหรือถูกตำหนิ<br>ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายใน<br>หน่วยงาน มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส)                                                  |
| 3                       | ปานกลาง            | มูลค่า 2,000,001-3,000,000 บาท   | มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของ<br>องค์กร / หรือต่อความพึงพอใจของ<br>ผู้ให้บริการปานกลาง (เจ้าหน้าที่ร้องเรียน<br>หรือถูกลงโทษทางวินัย มีหน่วยตรวจสอบ<br>ของหน่วยงาน หรือหน่วยตรวจสอบจาก<br>ภายนอกเข้าไปตรวจสอบข้อเท็จจริง)                        |
| 4                       | สำคัญ              | มูลค่า 3,000,001- 4,000,000 บาท  | มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของ<br>องค์กรหรือต่อความพึงพอใจ<br>ของผู้ใช้บริการมาก (ผู้บริหารถูกตำหนิ<br>หรือถูกร้องเรียน ภาพลักษณ์ของ<br>หน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส<br>สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ลงข่าว<br>อย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ) |
| 5                       | รุนแรงมาก          | มูลค่า 4,000,001- บาทขึ้นไป      | กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/<br>ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อยมาก<br>ที่สุด(ผู้บริหารถูกลงโทษทางวินัย)                                                                                                                                       |

หมายเหตุ : กำหนดตามแนวทางที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนดในคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

**3.3 การดำเนินการเพื่อบริหารความเสี่ยงการทุจริต** คือ การกำหนดกิจกรรมและกลยุทธ์ ตลอดจน  
การประเมินผลเพื่อจัดการกับความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ การหลีกเลี่ยง  
ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

### 4. วัตถุประสงค์สำคัญของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในระดับองค์กร

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถบรรลุเป้าหมายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้ องค์กรจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

#### 4.1 ส่งเสริมความมั่นคงและลดความผันผวนของการดำเนินงาน

- 4.2 ลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย การทุจริต หรือสูญเสียจากการดำเนินงาน
- 4.3 เพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
- 4.4 บูรณาการระบบงานอื่นๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิม

## 5. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

การดำเนินการตามกรอบการบริหารความเสี่ยงจะบรรลุผล ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ 8 ประการ ดังนี้

**ปัจจัยที่ 1 :** การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะผู้นำขององค์กร ต้องมีความมุ่งมั่นในการวางระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์กร ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ และตระหนักว่า ความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ เพราะกฎเกณฑ์สำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโตไม่ใช่ความสามารถในการหลีกเลี่ยงการทุจริต แต่คือการที่ผู้นำองค์กรต้องทำให้เรื่องการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนต้องนำไปปฏิบัติ

**ปัจจัยที่ 2 :** ความเข้าใจนิยามความเสี่ยงที่ตรงกัน ทุกคนในองค์กรเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงการทุจริตไปในทิศทางเดียวกัน

**ปัจจัยที่ 3 :** กระบวนการบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งองค์กร โดยมีผู้แทนผู้เกี่ยวข้องร่วมวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตอย่างเที่ยงธรรม โดยให้มีการประเมินจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้ผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

**ปัจจัยที่ 4 :** การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ให้เข้ากับทุกระดับของบุคลากร ให้ทุกคนได้ทราบและเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตไปในทิศทางเดียวกัน

**ปัจจัยที่ 5 :** การสื่อสารกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์กระบวนการบริหารความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

**ปัจจัยที่ 6 :** การวัดผลการบริหารความเสี่ยงการทุจริต ควบคู่กับกระบวนการด้านบุคลากร

**ปัจจัยที่ 7 :** การฝึกอบรม ให้ความรู้ และกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละบุคคล

**ปัจจัยที่ 8 :** การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงานหรือช่องทางสื่อสารต่างๆ ภายในหน่วยงาน ตลอดจนสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

กล่าวโดยสรุป การเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารความเสี่ยงการทุจริตไม่อาจเกิดขึ้นได้ทันที แต่แนวทางการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการสร้างวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงการทุจริตให้ดีขึ้นต่อไปได้ เพราะจะช่วยลดช่องว่างระหว่างความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันและความสามารถในการอนาคตได้ โดยเฉพาะวัฒนธรรมการผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น องค์กรจึงควรเผยแพร่องค์ความรู้และส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ให้บุคลากรทุกคนมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกระบวนการอย่างเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้ในที่สุด



## ส่วนที่ 3:

---

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง  
การทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567  
ของ สำนักงาน ป.ป.ท.  
ตามกรอบมาตรฐาน COSO

### ส่วนที่ 3

## แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของ สำนักงาน ป.ป.ท. ตามกรอบมาตรฐาน COSO

สำนักงาน ป.ป.ท. ในฐานะที่เป็นกลไกของฝ่ายบริหารในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต ได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งถือเป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารเพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่มีนัยสำคัญต่อการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต และช่วยยกระดับคะแนนการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index - CPI) ของประเทศไทยให้สูงขึ้น ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. 2561-2565) ประเด็นปฏิรูปที่ 2 ด้านการป้องกัน โดยได้กำหนดให้ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ดำเนินการวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการเป็นประจำทุกปีและรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาหรือตามระยะเวลาที่กำหนด

ทั้งนี้ สำนักงาน ป.ป.ท. ได้จัดทำคู่มือกำหนดแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Fraud Risk Assessments - FRAs) ซึ่งดำเนินการตามกรอบแนวทาง Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ประกอบด้วย COSO 2013 Internal Control และ COSO 2017 Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance (COSO ERM 2017) และมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

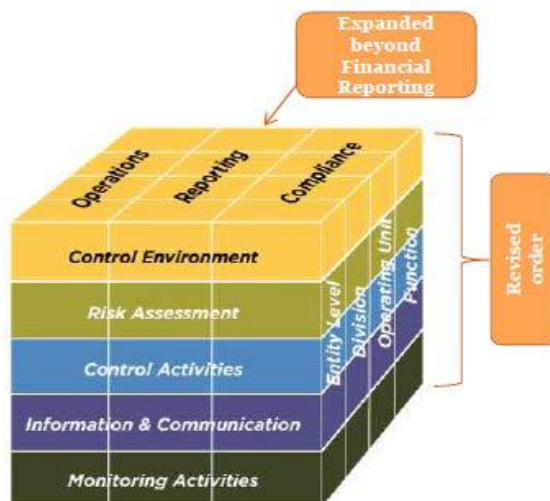
### กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนดให้ส่วนราชการต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อย 1 แผนงานหรือโครงการ มาดำเนินการจัดการความเสี่ยงการทุจริต เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ และกำหนดให้มีขั้นตอน หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

กรอบแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามหลัก COSO 2013 Internal Control และ COSO ERM 2017 มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับกลยุทธ์และการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น ความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเป็นกลไกในการผลักดันให้องค์กรบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้าง มูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กร

ทั้งนี้ หลัก COSO 2013 Internal Control และ COSO ERM 2017 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ และ 17 หลักการ ดังนี้

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมการควบคุม</b> ประกอบด้วย 5 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 1) องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม / หลักการที่ 2) คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล/ หลักการที่ 3) คณะกรรมการและฝ่ายบริหารมีอำนาจการสั่งการชัดเจน / หลักการที่ 4) องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน / และหลักการที่ 5) องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน</p> |
| <p><b>องค์ประกอบที่ 2 การประเมินความเสี่ยง</b> ประกอบด้วย 4 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 6) กำหนดเป้าหมายชัดเจน / หลักการที่ 7) ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม / หลักการที่ 8) พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต / และหลักการที่ 9) ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน</p>                                                                                           |
| <p><b>องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการควบคุม</b> ประกอบด้วย 3 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 10) ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ / หลักการที่ 11) พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม / และหลักการที่ 12) ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้</p>                                                                                                                                                 |
| <p><b>องค์ประกอบที่ 4 สารสนเทศและการสื่อสาร</b> ประกอบด้วย 3 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 13) องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ / หลักการที่ 14) มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กรให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้/ และหลักการที่ 15) มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน</p>                                                                                     |
| <p><b>องค์ประกอบที่ 5 กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล</b> ประกอบด้วย 2 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 16) ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน / และหลักการที่ 17) ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม</p>                                                                                                                                                                 |



ที่มา : คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จัดทำโดย สำนักงาน ป.ป.ท.

อนึ่ง องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการต้องเป็นสิ่งที่อยู่จริงและนำไปปฏิบัติได้ อีกทั้งต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กัน นำสู่การควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามหลัก COSO 2013 Internal Control และ COSO ERM 2017 สำนักงาน ป.ป.ท. ได้กำหนดให้ส่วนราชการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยยึดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ภายในใต้องค์ประกอบที่ 2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หลักการที่ 8) พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริตเป็นหลัก ซึ่งมีกรอบและขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

กระบวนการในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ครอบคลุม 4 กระบวนการ ได้แก่

- 1) Corrective : การตระหนักถึงปัญหาที่เคยเกิดขึ้นและหาแนวทางที่ทำให้ปัญหานั้นไม่เกิดขึ้นอีก
- 2) Detective : การเฝ้าระวัง สอดส่องและติดตามพฤติกรรมเสี่ยง และหาแนวทางเพื่อลดระดับความเสี่ยงนั้นๆ
- 3) Preventive : การป้องกัน หลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่นำไปสู่การสูญเสียต่อการกระทำผิดในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดมาก่อนและคาดการณ์ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำขึ้นอีก
- 4) Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่อาจเกิดขึ้นเพื่อป้องกันและป้องปรามล่วงหน้าในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ เป็นการประมาณการล่วงหน้าในอนาคต

องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้



**องค์ประกอบที่ 1 Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร)** ซึ่งประกอบด้วย บทบาทของคณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนด วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์

**องค์ประกอบที่ 2 Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์)** ประกอบด้วยการ วิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของ กลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

**องค์ประกอบที่ 3 Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน)** ประกอบด้วยการระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวม ของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

**องค์ประกอบที่ 4 Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง)** ประกอบด้วย การประเมิน ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับ ความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

**องค์ประกอบที่ 5 Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน)** ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จการดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยง

ที่เกิดขึ้นสิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือการแสดงให้เห็นว่า การบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และตัวแบบธุรกิจขององค์กรอย่างแท้จริง<sup>7</sup>

“Good Risk Management and Internal Control are Necessary  
for Long-term Success of All Organizations.” – COSO

**ประเภทการประเมินความเสี่ยงการทุจริต** สำนักงาน ป.ป.ท. ได้แบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริตออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติ การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ
- 2) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- 3) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ<sup>8</sup>

**ขั้นตอนการดำเนินการ** ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ซึ่งส่วนราชการต้องดำเนินการและจัดส่งผลให้สำนักงาน ป.ป.ท. เป็น 2 ช่วง ดังนี้

**ช่วงที่ 1 กำหนดส่งภายในวันที่ 15 พฤษภาคม 2567** ส่วนราชการต้องดำเนินการ ดังนี้

- 1) การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- 2) การระบุความเสี่ยง
- 3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง
- 4) การจัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยงหรือแมทริกส์ระดับความเสี่ยง
- 5) การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
- 6) การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและการกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง
- 7) การดำเนินการตามแนวทางที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด อาทิ กรอกข้อมูลที่เกี่ยวข้องในแบบรายงานพร้อมนำเข้าข้อมูลในระบบกำกับติดตามการประเมินความเสี่ยงการทุจริตอิเล็กทรอนิกส์ (ทั้งนี้ หากเป็นโครงการจัดซื้อจัดจ้างให้แนบรายละเอียดประมาณการงบประมาณแต่ละรายการของโครงการ ตามแบบรายงานในรูปแบบไฟล์ MS Word หรือ MS Excel พร้อมรายงานรอบที่ 1 ทุกโครงการ)

<sup>7</sup> คัดลอกจากบทความ TRIS Academy Club Issue4 January 2018, "Organizational Excellence" โดย ดร.สุรเดช จงวรรณศิริ ผู้อำนวยการ สถาบันวิทยาการจัดการ ทริส คอร์ปอเรชั่น

<sup>8</sup> รวมถึงโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่มีการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ทั้งนี้ ไม่รวมโครงการที่หน่วยรับงบประมาณได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงบประมาณ รายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ 500 ล้านบาทขึ้นไป ที่มีการจัดซื้อจัดจ้างเฉพาะส่วนราชการระดับกรม/เทียบเท่า และรัฐวิสาหกิจ

**ช่วงที่ 2 กำหนดส่งภายในวันที่ 15 สิงหาคม 2567 ส่วนราชการต้องดำเนินการ ดังนี้**

- 1) การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต
- 2) การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต
- 3) การจัดทำรายงานความก้าวหน้าการบริหารความเสี่ยงการทุจริต
- 4) การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต พร้อมติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ

5) การดำเนินการตามแนวทางที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด อาทิ กรอกข้อมูลที่เกี่ยวข้องในแบบรายงานพร้อมนำเข้าข้อมูลในระบบกำกับติดตามการประเมินความเสี่ยงการทุจริตอิเล็กทรอนิกส์ (ทั้งนี้ หากเป็นโครงการจัดซื้อจัดจ้างให้แนบรายละเอียดประมาณการงบประมาณแต่ละรายการของโครงการ ตามแบบรายงานในรูปแบบไฟล์ MS Word หรือ MS Excel พร้อมรายงานรอบที่ 1 ทุกโครงการ)

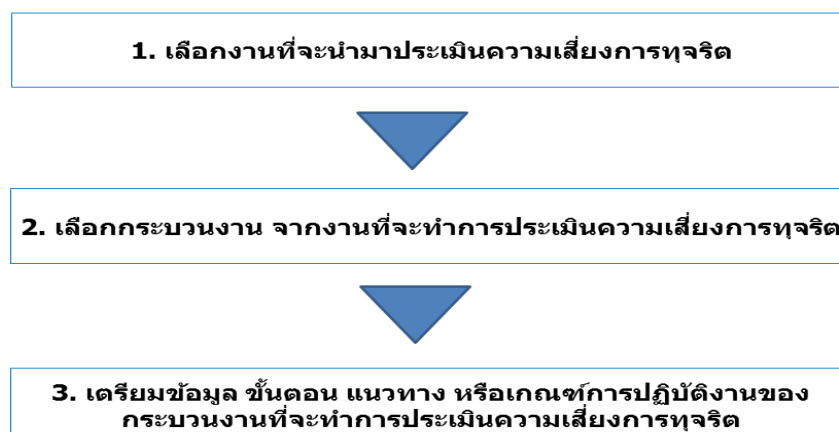
ทั้งนี้ จะขอสรุปรายละเอียดในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

### **1. การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต**

ส่วนราชการต้องศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และอำนาจหน้าที่ขององค์กร และพิจารณาคัดเลือกกระบวนการภายในได้ แผนงาน/ โครงการในปีงบประมาณ 2566 จำนวน 1 กระบวนการ (ตามหลักเกณฑ์การพิจารณาที่สำนักงาน ป.ป.ท. เสนอ คือ ควรเป็นกระบวนการภายในได้โครงการ/ แผนงานที่เป็นภารกิจสำคัญและสอดคล้องตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ อำนาจหน้าที่ขององค์กร และงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ 2566)

หลังจากเลือกกระบวนการได้แล้วให้นำกระบวนการนั้นมาพิจารณาประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยสำนักงาน ป.ป.ท. ได้กำหนดรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตใน 3 ด้าน ดังนี้ (1) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติ การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ (2) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และ (3) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

เมื่อคัดเลือกกระบวนการได้แล้ว ให้เน้นที่การดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต แล้วจึงจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ดังผังภาพข้างล่างนี้



## 2. การระบุความเสี่ยง

เมื่อนำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการมาแล้ว ให้ส่วนราชการระบุความเสี่ยง ซึ่งเป็นการอธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยง (โดยเน้นเฉพาะความเสี่ยงด้านการทุจริต)

ในการประเมินความเสี่ยงนั้น ควรพิจารณาจากข้อมูลความเสี่ยงในภาพรวม แล้วดำเนินการระบุความเสี่ยง โดยพิจารณาตามหลักธรรมาภิบาล 6 องค์ประกอบ<sup>9</sup> ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละด้าน<sup>10</sup> ดังนี้

2.1 คุณธรรม หมายถึง การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้อง ดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้ การปลอดคอร์รัปชัน การปลอดการทำผิดวินัย การปลอดการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณ และความเป็นกลางของผู้บริหาร

2.2 นิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรม การบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย การกำหนดกฎ กติกาและการปฏิบัติตาม กฎ กติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยครอบคลุมประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้ การแบ่งแยกการใช้อำนาจอย่างชัดเจน การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของบุคลากรและประชาชน การมีความผูกพันต่อกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ระเบียบของหน่วยงานมีความถูกต้องตามกฎหมาย ผู้มีอำนาจตัดสินใจในหน่วยงานมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ กฎหมายที่กำหนดโทษของหน่วยงานเป็นไปตามหลักกฎหมาย และกฎระเบียบของหน่วยงานไม่ขัดแย้งกับกฎหมายที่มีฐานะที่สูงกว่า

2.3 มีส่วนร่วม หมายถึง การกระจายโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมือง และการบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของชุมชนและของชาติ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน โดยการให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ รวมตลอดจนการควบคุมโดยตรงจากประชาชนและการพัฒนาขีดความสามารถของประชาชนในการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยครอบคลุมประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้ การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกิจของหน่วยงาน และการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน

2.4 รับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตนเอง ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยครอบคลุมประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้ การที่หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน การที่หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ การมีระบบติดตามประเมินผล การมีแผนสำรองและการจัดการกับผู้ไม่ปฏิบัติงานหรือไม่มีความสามารถ

2.5 คุ่มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยสนับสนุนให้คนไทยมีความประหยัด ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์อย่างยั่งยืน โดยมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยครอบคลุมประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้ การประหยัด การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการมีศักยภาพในการแข่งขัน

<sup>9</sup> องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ อ้างอิงตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542

<sup>10</sup> สถาบันพระปกเกล้าเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, คู่มือการจัดทำตัวชี้วัดโครงการขยายผลเพื่อนำตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีระดับองค์กรไปสู่การปฏิบัติ, (กรุงเทพฯ, มิถุนายน 2548), 3-4.

2.6 โปร่งใส หมายถึง การตรงข้ามกับการทุจริตคอร์รัปชัน โดยการทุจริตคอร์รัปชันนั้นให้ความหมายในเชิงลบ แต่ความโปร่งใสเป็นคำศัพท์ที่ให้แง่บวกและให้ความหมายในเชิงสงบสุข ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยครอบคลุมประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้ การมีความโปร่งใสในด้านโครงสร้างด้านการให้ทุน ให้โทษ และด้านการเปิดเผยข้อมูล

### 3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ขั้นตอนนี้มีการดำเนินการ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความเสี่ยง การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง และการจัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยงหรือแมทริกส์ระดับความเสี่ยง

3.1 ส่วนราชการต้องกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน พิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งอาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านที่นำไปสู่การมีพฤติกรรมที่ทุจริต ดังนี้

**3.1.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ :** เป็นความเสี่ยงเนื่องจากสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ หรือไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่แท้จริง

**3.1.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน :** เป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/ กระบวนการ/ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความพอเพียงของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการฯ

**3.1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน :** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น บริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสถานะทางการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่พอเพียงหรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น

**3.1.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ :** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย และความไม่ครอบคลุมของกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานด้วย

นอกจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ แล้ว ส่วนราชการต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด 3 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุญาต อนุมัติของทางราชการ ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ แต่ในกรณี สศช. เป็นหน่วยงานระดับนโยบาย ไม่ใช่หน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ หรืออนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ จึงพิจารณาประเด็นความเสี่ยงการทุจริตและดำเนินการตามคำแนะนำของสำนักงาน ป.ป.ท. ได้แก่ ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่



ทั้งนี้ สำนักงาน ป.ป.ท. ยังเสนอตัวอย่างลักษณะความเสี่ยงการทุจริต ดังนี้

| ความเสี่ยง                                                       | ความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล                                                         | ตัวอย่างรูปแบบพฤติกรรมที่มีความเสี่ยงและนำสู่การทุจริต                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่</b> |                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>ด้านกลยุทธ์</b>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• รับผิดชอบ/ โปร่งใส</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การกำหนดกรอบการดำเนินงานไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษาจากโครงการ</li> <li>• การกำหนดกรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจน ส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการฯ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>ด้านการดำเนินงาน</b>                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• คุณธรรม / คัมค่า / โปร่งใส</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การให้ทุนสนับสนุนการศึกษา วิจัยต่างๆ ให้กับพรรคพวก มีระบบเส้นสาย ระบบอุปถัมภ์</li> <li>• การแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการต่างๆ ให้กับพรรคพวก มีระบบเส้นสาย ระบบอุปถัมภ์</li> <li>• ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อ ขายตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย เป็นต้น</li> <li>• การเข้าตรวจ หรือเยี่ยม สถานที่ของผู้ประกอบการ เช่น โรงงาน ร้านค้า โดยมีเจตนาไปสู่การจ่ายเงินพิเศษรายเดือน</li> <li>• การจ่ายเงินพิเศษรายเดือน</li> </ul> |
| <b>ด้านการเงิน</b>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• คุณธรรม / คัมค่า</li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การเรียกรับเงิน ผลประโยชน์ เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน การเรียกเงินค่าแลกเข้าเพื่อแลกกับการรับเข้าทำงานหรือเข้าโรงเรียน</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• นิติธรรม / มีส่วนร่วม / รับผิดชอบ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การใช้ดุลยพินิจในการอนุมัติ หรือยกเว้นระเบียบฯ ที่เอื้อประโยชน์หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน</li> <li>• การออกกฎระเบียบ กฎหมาย ข้อสั่งการต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์ หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน</li> <li>• ผู้ใช้กฎหมายนำตัวบทกฎหมายไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                    |

3.2 กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงแต่ละด้าน ใน 4 กลยุทธ์ ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และ การถ่ายโอนความเสี่ยง

4. การจัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยง หรือแมทริกส์ระดับความเสี่ยง เพื่อช่วยให้ส่วนราชการสามารถตัดสินใจและวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถเห็นภาพทั้งหมดและจัดลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยเสี่ยงได้ โดยเป็นการนำข้อมูลความเสี่ยงที่ระบุและวิเคราะห์ในข้อ 1-2 มาประมวลเข้าด้วยกันผ่านแผนผังประเมินความเสี่ยง ซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนดระดับการเฝ้าระวัง (ความจำเป็น) และระดับผลกระทบ (ความรุนแรง) มาแสดงความสัมพันธ์กัน ดังมีรายละเอียดในการจัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยง ดังนี้

#### 4.1 ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่า กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น **MUST** หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ทั้งนี้ ค่าของ **MUST** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ 3 หรือ 2

นอกจากนี้ ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่า กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น **SHOULD** หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ **SHOULD** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ 1 เท่านั้น

#### 4.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร เครือข่าย ซึ่งมีค่าอยู่ที่ระดับ 3 หรือ 2

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นมีผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ซึ่งมีค่าอยู่ที่ระดับ 3 หรือ 2

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นมีผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระบวนงานการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ซึ่งมีค่าอยู่ที่ระดับ 2 หรือ 1

ทั้งนี้ สามารถแสดงให้เห็นระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังและระดับความรุนแรงของผลกระทบได้ ดังนี้

| เกณฑ์การวัดระดับความเสี่ยงการทุจริต                                |                      |         |         |        |        |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------|---------|---------|--------|--------|
| ระดับความจำเป็น<br>ของการเฝ้าระวัง / โอกาส<br>ที่จะเกิดความเสียหาย | ความรุนแรงของผลกระทบ |         |         |        |        |
|                                                                    | 1                    | 2       | 3       | 4      | 5      |
| 5                                                                  | สูง                  | สูง     | สูงมาก  | สูงมาก | สูงมาก |
| 4                                                                  | ปานกลาง              | สูง     | สูง     | สูงมาก | สูงมาก |
| 3                                                                  | ต่ำ                  | ปานกลาง | สูง     | สูง    | สูงมาก |
| 2                                                                  | ต่ำ                  | ต่ำ     | ปานกลาง | สูง    | สูงมาก |
| 1                                                                  | ต่ำ                  | ต่ำ     | ปานกลาง | สูง    | สูง    |

หมายเหตุ :

| ระดับความเสี่ยง | ระดับคะแนน<br>(โอกาส X ความรุนแรง<br>ของผลกระทบ) | แถบสี | ความหมาย                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------|--------------------------------------------------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ต่ำ             | 1-3                                              |       | ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม                                                                                                                                                              |
| ปานกลาง         | 4-6                                              |       | ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม และใช้ความรอบคอบ ระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง หรือให้อยู่ในระดับปกติที่ควบคุมดูแลได้                                                                        |
| สูง             | 7-9                                              |       | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยง เพื่ออยู่ในระดับที่รับได้ โดยเป็นกระบวนการงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลาย คน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ    |
| สูงมาก          | 10-12 (หรือมากกว่า)                              |       | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันทีโดยเป็นกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ |

#### 4.3 การประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐเครือข่าย ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3 / กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3 / กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ 1 หรือ 2 ดังแสดงให้ตัวอย่างตารางระดับความรุนแรงของผลกระทบ ดังนี้

##### ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

| โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต                                                         | 1 | 2 | 3 |
|------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐเครือข่าย |   |   |   |
| ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial                                  |   |   |   |
| ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer / User                               |   |   |   |
| ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process                                          |   |   |   |
| ผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth                             |   |   |   |

ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

| ระดับการเฝ้าระวัง<br>(ความจำเป็น) | คำนิยาม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                 | เล็กน้อย กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ต้องการการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต / กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth                                                      |
| 2                                 | ปานกลาง กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร / ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อยถึงปานกลาง (เจ้าหน้าที่ได้รับเสียงบ่นหรือถูกตำหนิ ถูกร้องเรียนหรือถูกลงโทษทางวินัย) / กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial หรือมีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/ User น้อย |
| 3                                 | รุนแรงมาก กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมาก (ผู้บริหารถูกตำหนิหรือถูกร้องเรียนหรือถูกลงโทษทางวินัย) / กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial หรือมีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/ User มาก                              |

5. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

สำนักงาน ป.ป.ท. ได้กำหนดให้นำค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X รุนแรง) จากตารางในข้อ 4.3 มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่า มีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

|         |                                                                                                                                         |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ● ดี    | จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเปลี่ยนแปลง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม     |
| ● พอใช้ | จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ                    |
| ● อ่อน  | จัดการไม่ได้ หรือ ได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่ายมีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ |

| โอกาส/<br>ความเสี่ยง<br>การทุจริต | คุณภาพ<br>การจัดการ | ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต |                               |                           |
|-----------------------------------|---------------------|----------------------------------------|-------------------------------|---------------------------|
|                                   |                     | ค่าความเสี่ยง<br>ระดับต่ำ              | ค่าความเสี่ยง<br>ระดับปานกลาง | ค่าความเสี่ยง<br>ระดับสูง |
|                                   | ดี                  | ต่ำ                                    | ค่อนข้างต่ำ                   | ปานกลาง                   |
|                                   | พอใช้               | ค่อนข้างต่ำ                            | ปานกลาง                       | ค่อนข้างสูง               |
|                                   | อ่อน                | ปานกลาง                                | ค่อนข้างสูง                   | สูง                       |

ทั้งนี้ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X รุนแรง) จากตารางในข้อ 4.3 มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำ การประเมิน (ดี/ พอใช้/ อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใดจะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตามระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

นอกจากนี้ ในปีงบประมาณ 2566 สำนักงาน ป.ป.ท. ยังได้เพิ่มเติมข้อมูลเกี่ยวกับระเบียบวิธีการประเมิน โดยใช้เครื่องมือการประเมินเชิงคุณภาพระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Management Systems : CRMS) และเสนอเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพที่เป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Control) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ระเบียบวิธีการประเมิน โดยใช้เครื่องมือการประเมินเชิงคุณภาพระบบการบริหารจัดการความ เสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Management Systems : CRMS) ประกอบด้วย

| สัดส่วนและน้ำหนักคะแนน                                         |               |               |                          |
|----------------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------------------|
| ตัวชี้วัด                                                      | น้ำหนัก/คะแนน | ตัวชี้วัดย่อย | จำนวน<br>ที่ทำการประเมิน |
| <b>1. แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต</b>                   | <b>60</b>     | <b>4</b>      | <b>8</b>                 |
| 1.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Risk Criteria) | 5             |               |                          |
| 1.2 การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต (Risk Identification)    | 25            |               |                          |
| 1.3 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต                         | 25            |               |                          |
| 1.4 การรับรองแผนและการเปิดเผยข้อมูล                            | 5             |               |                          |
| <b>2. ผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต</b>  | <b>40</b>     | <b>2</b>      | <b>2</b>                 |
| 2.1 การรายงานผลและการเปิดเผยข้อมูล                             | 5             |               |                          |
| 2.2 ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต                       | 35            |               |                          |
| <b>รวม</b>                                                     | <b>100</b>    | <b>6</b>      | <b>10</b>                |

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพ ที่เป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Control) แบ่งระดับผลการประเมินเชิงคุณภาพเป็น 4 ระดับ ดังนี้

|                          |                     |
|--------------------------|---------------------|
| Excellent : E (ดีเยี่ยม) | สูงกว่า 80 คะแนน    |
| Good                     | ระหว่าง 61-79 คะแนน |
| Pass                     | ระหว่าง 50-60 คะแนน |
| Upgrade                  | ต่ำกว่า 50 คะแนน    |

## 6. การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและการกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

เมื่อระบุและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงแล้ว ส่วนราชการต้องกำหนดและดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีเป้าหมายและผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางที่กำหนด พร้อมระบุระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงในแต่ละด้าน

สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนดให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk Control Matrix Assessment) ในตารางข้อ 5 (ที่ระบุไว้ในช่องค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง) มาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

ทั้งนี้ ในกรณีที่หน่วยงานได้ทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงตามตารางในข้อ 5 แล้ว ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง แต่อย่างไรก็ตาม พบว่า มีความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำ หรือค่อนข้างต่ำ ให้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการงานหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสดังกล่าวความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นการเพิ่มเติม

## 7. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงจากข้อ 6 และเพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแสดงประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้ จะมีการแยกแยะสถานการณ์เฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตออกเป็น 4 สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีส้ม หรือ สีแดง โดยมีรายละเอียดสถานการณ์ดำเนินงานในแต่ละสี ดังนี้

- สถานะสีเขียว ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- สถานะสีเหลือง เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันเวลาที่ ตามมาตรการ/ นโยบาย/ โครงการ / กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < 3
- สถานะสีส้ม เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่ต้องอาศัยเวลาในการแก้ไข ตามมาตรการ/ นโยบาย/ โครงการ / กิจกรรมที่เตรียมไว้ เพื่อให้ความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้ ระดับความรุนแรง > 3
- สถานะสีแดง เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ / นโยบาย/ โครงการ/ กิจกรรม เพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > 3

ทั้งนี้ สำนักงาน ป.ป.ท. ได้จัดทำตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง ดังนี้

| ที่ | มาตรการป้องกัน<br>การทุจริต | โอกาส/ความเสี่ยง<br>การทุจริต | สถานะความเสี่ยง |          |       |       |
|-----|-----------------------------|-------------------------------|-----------------|----------|-------|-------|
|     |                             |                               | (เขียว)         | (เหลือง) | (ส้ม) | (แดง) |
|     |                             |                               |                 |          |       |       |
|     |                             |                               |                 |          |       |       |

หมายเหตุ : กำหนดให้ส่วนราชการรายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในตารางข้างต้นว่า อยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

#### 8. การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ส่วนราชการนำผลที่ได้จากการจัดทำรายงานการเฝ้าระวังความเสี่ยงมาที่ระบุไว้ใน 4 สถานะข้างต้นมาดำเนินการต่อ โดยในขั้นตอนนี้ จะเน้นการกำหนดกิจกรรมเพื่อแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ หรือต้องมีมาตรการอื่นๆ เสริม ซึ่งสามารถแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกได้เป็น 4 สถานะ ดังนี้

- สถานะสีแดง ระดับเกินกว่าการยอมรับมาก จึงควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม
- สถานะสีส้ม ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จึงควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม
- สถานะสีเหลือง ระดับเกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ จึงควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม
- สถานะสีเขียว ระดับยังไม่เกิด แต่ควรมีการเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง เสนอเป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

#### 9. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ส่วนราชการต้องจัดทำรายงานสรุปสะท้อนให้เห็นภาพรวมว่า มีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือมีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด มีสถานะความเสี่ยงที่สีไหน (โดยสีเขียวหมายถึงมีความเสี่ยงระดับต่ำ สีเหลืองหมายถึงมีความเสี่ยงระดับปานกลาง สีส้มหมายถึงมีความเสี่ยงระดับสูง และสีแดงหมายถึงมีความเสี่ยงระดับสูงมาก) เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

#### 10. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง พร้อมติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ

ส่วนราชการต้องรับผิดชอบติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตหรือสถานะแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด เสนอต่อผู้บริหารของหน่วยงาน เพื่อรับทราบสรุปผลความคืบหน้าเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจเป็นทุกเดือน ทุกไตรมาส หรือทุกๆ 6 เดือน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน

## ส่วนที่ 4:

---

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต  
ของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567



สศช. ได้ศึกษาปัจจัยที่คาดว่าจะเป็โอกาสในการเกิดความเสี่ยงรวมทั้งกำหนดกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายจากความเสี่ยง และเตรียมความพร้อมเพื่อป้องกันความสูญเสียจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร โดยได้ดำเนินการตามขั้นตอนตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนดดังต่อไปนี้

### 1. การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สศช. ได้ศึกษาวิสัยทัศน์ และอำนาจหน้าที่ของ สศช. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาคัดเลือกกระบวนการภายใต้แผนงาน / โครงการที่มีนัยสำคัญต่อการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 โดยอาศัยเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/ โครงการ ตามแนวทางที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด ดังนี้

#### 1.1 วิสัยทัศน์ สศช. องค์กรประสิทธิภาพสูงเชิงรุก

#### 1.2 อำนาจหน้าที่ของ สศช. ตามพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2561 และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สศช. มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1.2.1 ดำเนินงานในฐานะเจ้าหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

1.2.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และติดตามภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลก รวมทั้งปัญหาและโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคม และคาดการณ์แนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทั้งในบริบทประเทศและโลก เพื่อจัดทำข้อเสนอในเชิงนโยบาย และมาตรการการพัฒนาประเทศ หรือรองรับผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเสนอคณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี หรือสภาพิจารณา

1.2.3 ประสานงานกับหน่วยงานของรัฐและประชาชนภาคส่วนต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดทำร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

1.2.4 ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

1.2.5 จัดทำฐานข้อมูลเศรษฐกิจและสังคม บัญชีประชาชาติของประเทศตามระบบสากล เพื่อประกอบการจัดทำนโยบายการพัฒนาประเทศ และรายงานภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ และเผยแพร่ให้ประชาชนทราบเป็นการทั่วไป

1.2.6 จัดทำกรอบการลงทุนประจำปีของรัฐวิสาหกิจในภาพรวม

1.2.7 จัดทำข้อเสนองบประมาณประจำปีของรัฐวิสาหกิจซึ่งมิใช่บริษัทมหาชนจำกัด สำหรับสินทรัพย์ถาวรที่เพิ่มขึ้นเพื่อใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งจำนวนเงินที่ใช้จ่ายเพื่อการนี้ไม่ว่าจ่ายจากงบประมาณแผ่นดิน เงินกู้ยืม เงินกำไรที่ได้สะสมไว้ หรือเงินอื่นใดก็ตาม โดยให้คำแนะนำเกี่ยวกับการแก้ไขรายจ่ายเหล่านั้นเท่าที่จำเป็น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการสร้างและการบำรุงรักษาสินทรัพย์ถาวรนั้น ๆ และเสนอสภาเพื่อพิจารณา

1.2.8 พิจารณาแผนงานและโครงการพัฒนาของกระทรวง ทบวง กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นกรม และของรัฐวิสาหกิจที่มีมูลค่าตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด รวมทั้งประสานแผนงานและโครงการพัฒนาดังกล่าว เพื่อวางแผนส่วนรวมให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

1.2.9 สนับสนุนและประสานงานกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผน แผนงาน และโครงการพัฒนา และการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามแผน

1.2.10 ติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบาย แผน แผนงาน และโครงการพัฒนาที่มีผลกระทบในวงกว้างต่อการพัฒนาประเทศในภาพรวม รวมทั้งให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเร่งรัด ปรับปรุง หรือเลิกล้มโครงการพัฒนาอันหนึ่งอันใดเมื่อเห็นสมควร

1.2.11 ขอให้หน่วยงานของรัฐเสนอแผนงานและโครงการพัฒนา ข้อเท็จจริง ตลอดจนรายละเอียดที่จำเป็นแก่การศึกษาภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศหรือการพิจารณาผลงานของโครงการพัฒนาที่กำลังดำเนินการอยู่ หรือเชิญบุคคลหนึ่งบุคคลใดมาให้ข้อเท็จจริง คำอธิบาย ความเห็น หรือ คำแนะนำได้เมื่อเห็นสมควร

1.2.12 ปฏิบัติการอื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่น หรือตามที่คณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี หรือสภามอบหมาย รวมทั้งออกระเบียบในส่วนที่เกี่ยวข้องตามความจำเป็น

## 2. การดำเนินการตามแนวทางการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด

สศช. ได้ศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และอำนาจหน้าที่ขององค์กร และพิจารณาคัดเลือกกระบวนการภายใต้แผนงาน/โครงการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จำนวน 1 กระบวนการ ตามหลักเกณฑ์การพิจารณาที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด แล้วนำโครงการที่ได้รับการคัดเลือกนั้น มาดำเนินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามแนวทางที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด และสอดคล้องกับมาตรฐาน COSO ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ซึ่งแบ่งเป็น 4 ช่วงดำเนินการ ดังนี้

### 2.1 การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งครอบคลุมการดำเนินการ ดังนี้

2.1.1 พิจารณาคัดเลือกกระบวนการภายใต้โครงการ/แผนงาน ในปีงบประมาณ 2567 โดยศึกษาแนวทางการดำเนินการและคัดเลือกโครงการจำนวน 1 โครงการ ซึ่งมีประเด็นการพิจารณาครอบคลุม 3 ด้าน คือ (1) มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และอำนาจหน้าที่ของ สศช. (2) เป็นโครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2567 ที่มีงบประมาณสูงมาก (ไม่เกิน 3 อันดับแรกของงบประมาณเพื่อดำเนินโครงการทั้งหมดในหน่วยงาน) และ (3) เป็นกระบวนการที่มีความสอดคล้องกับรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตใน 3 ด้าน ตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด ได้แก่ (3.1) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติ การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ (3.2) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และ (3.3) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

2.1.2 ประสานขอข้อมูลจากสายงาน เพื่อขอความอนุเคราะห์พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของโครงการที่อยู่ในความรับผิดชอบ โดยมีประเด็นการพิจารณา คือ เป็นกระบวนการภายใต้โครงการที่เป็นภารกิจสำคัญและสอดคล้องตามวิสัยทัศน์ อำนาจหน้าที่ขององค์กร เป็นโครงการที่มีนัยสำคัญและได้รับงบประมาณสูงมากในปีงบประมาณ 2567

2.1.3 คัดเลือกโครงการจำนวน 1 โครงการ มาบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต ตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด ได้แก่ **โครงการการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่** ภายใต้วงเงินงบประมาณ 9,664,200 บาท (เก้าล้านหกแสนหกหมื่นสี่พันสองร้อยบาทถ้วน) โดยมีผู้รับผิดชอบ คือ กองยุทธศาสตร์และประสานการพัฒนาภาค (กยภ.)

2.2 **การระบุความเสี่ยง** เป็นการนำกระบวนการภายใต้โครงการที่ได้รับคัดเลือกตามขอบเขตการประเมินที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด มาระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล 6 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณธรรม นิติธรรม การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบต่อสังคม ความคุ้มค่า และความโปร่งใส

2.3 **การบริหารความเสี่ยง** ครอบคลุมขั้นตอน ดังนี้ การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

2.4 **การกำกับ ติดตาม และรายงานผล** เป็นการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ซึ่งครอบคลุมการรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง พร้อมติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ และมีข้อเสนอแนะประกอบการกำหนดมาตรการต่างๆ เพื่อป้องกันความเสี่ยงการทุจริตไม่ให้เกิดขึ้นในอนาคต

### 3. สรุปแนวทางการบริหารความเสี่ยงการทุจริตของโครงการการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ ภายใต้วงเงินงบประมาณ 9,664,200 บาท ได้ดังนี้

3.1 **การระบุความเสี่ยง** : พิจารณาคัดเลือกกระบวนการภายใต้โครงการฯ ซึ่งมีกระบวนการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีความสอดคล้องตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด<sup>11</sup> ได้แก่ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ (รายละเอียดปรากฏตามแบบฟอร์มที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด) ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

---

<sup>11</sup> สศช. มีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2561 ทำให้ สศช. ไม่มีภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติหรืออนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ อาทิ พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 จึงไม่ต้องพิจารณาคัดเลือกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ตามขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด

## การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้านที่ 3 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

|                        |                                                         |
|------------------------|---------------------------------------------------------|
| ชื่อกระบวนงาน / งาน    | โครงการการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ |
| ชื่อหน่วยงาน / กระทรวง | สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)      |
| ผู้รับผิดชอบ           | กองยุทธศาสตร์และประสานการพัฒนาภาค (กยภ.)                |
| รายงาน                 | ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.)                  |

แบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

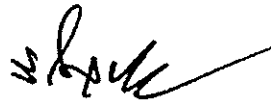
ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

☒ รายงานรอบที่ 1 (ภายใน 15 พฤษภาคม 2567)

☐ รายงานรอบที่ 2 (ภายใน 15 สิงหาคม 2567)

ลงชื่อ



ผู้รายงาน

(นายวิโรจน์ นรารักษ์)

ตำแหน่ง รองเลขาธิการฯ /

หัวหน้าศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

เบอร์โทร 0 2280 4085 ต่อ 2504 / 5419

วันที่ 26 เดือน เมษายน พ.ศ. 2567

สรุปสาระสำคัญจากแบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

รอบที่ 1 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

จำนวนรวม 1 หน่วยงาน

## 1. แบบเสนอความเสี่ยงและการกำหนดเกณฑ์

### 1.1. แบบรายงานเสนอความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน

ชื่อหน่วยงาน ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

#### ☒ ด้านที่ 3 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

1. ชื่อกระบวนการ โครงการการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่

2. งบประมาณ 9,664,200 บาท

วิธีจัดซื้อจัดจ้าง

ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

☒ เงินงบประมาณ ☐ เงินนอกงบประมาณ

3. ส่วนราชการที่ดำเนินการ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

4. ผู้รับผิดชอบ กองยุทธศาสตร์และประสานการพัฒนาภาค (กยภ.)

5. รายงาน ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.)

(รายละเอียดการรายงานผลตามแบบฟอร์มที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด

ศึกษาเพิ่มเติมได้ที่ เว็บไซต์ สศช. ที่



<https://bit.ly/3HjiejV> )

## 1.2. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

| 1.3. เกณฑ์การวัดระดับความเสี่ยงการทุจริต                           |                      |         |         |        |        |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------|---------|---------|--------|--------|
| ระดับความจำเป็น<br>ของการเฝ้าระวัง / โอกาส<br>ที่จะเกิดความเสียหาย | ความรุนแรงของผลกระทบ |         |         |        |        |
|                                                                    | 1                    | 2       | 3       | 4      | 5      |
| 5                                                                  | สูง                  | สูง     | สูงมาก  | สูงมาก | สูงมาก |
| 4                                                                  | ปานกลาง              | สูง     | สูง     | สูงมาก | สูงมาก |
| 3                                                                  | ต่ำ                  | ปานกลาง | สูง     | สูง    | สูงมาก |
| 2                                                                  | ต่ำ                  | ต่ำ     | ปานกลาง | สูง    | สูงมาก |
| 1                                                                  | ต่ำ                  | ต่ำ     | ปานกลาง | สูง    | สูง    |

หมายเหตุ :

| ระดับความเสี่ยง | ระดับคะแนน<br>(โอกาส X ความรุนแรง<br>ของผลกระทบ) | แถบสี | ความหมาย                                                                                  |
|-----------------|--------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| ต่ำ             | 1-3                                              |       | ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุม<br>ความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม               |
| ปานกลาง         | 4-6                                              |       | ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม<br>เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง                |
| สูง             | 7-9                                              |       | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการ<br>ความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้            |
| สูงมาก          | 10-12 (หรือมากกว่า)                              |       | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้อง<br>เร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที |

### ระดับโอกาส (Likelihood)

| ระดับโอกาส<br>(ความเป็นไปได้) | คำนิยาม           |                                                                        |
|-------------------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 1                             | นานๆ ครั้ง        | 1 ครั้งต่อปี หรือ เหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสเกิดขึ้น หรือแทบไม่เกิดขึ้นเลย |
| 2                             | ไม่น่าจะเป็นไปได้ | เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นได้ 2 ครั้งต่อปี                                   |
| 3                             | ปานกลาง           | เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นได้ 3 ครั้งต่อปี                                   |
| 4                             | น่าจะเป็นไปได้    | เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นได้ 4 ครั้งต่อปี                                   |
| 5                             | ปกติ เป็นประจำ    | เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นได้ 5 ครั้งต่อปี                                   |

หมายเหตุ : กำหนดตามแนวทางที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนดในคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

## ผลกระทบ (Impact)

| ผลกระทบ<br>(ความรุนแรง) | คำนิยาม            |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                       | ไม่มี<br>ความสำคัญ | มูลค่า 1,000,000 บาทหรือน้อยกว่า<br>แทบไม่มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของ<br>องค์กร/หรือต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ                                                                                                                                                              |
| 2                       | เล็กน้อย           | มูลค่า 1,000,001-2,000,000 บาท<br>มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรหรือต่อ<br>ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อย (เจ้าหน้าที่ได้รับ<br>เสียงบ่นหรือถูกตำหนิ ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิง<br>คนภายในหน่วยงาน มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส)                                                  |
| 3                       | ปานกลาง            | มูลค่า 2,000,001-3,000,000 บาท<br>มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของ<br>องค์กร / หรือต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการปาน<br>กลาง (เจ้าหน้าที่ร้องเรียนหรือถูกลงโทษทางวินัย มี<br>หน่วยตรวจสอบของหน่วยงาน หรือหน่วยตรวจสอบ<br>จากภายนอกเข้าไปตรวจสอบข้อเท็จจริง)                          |
| 4                       | สำคัญ              | มูลค่า 3,000,001- 4,000,000 บาท<br>มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรหรือ<br>ต่อความพึงพอใจ<br>ของผู้ใช้บริการมาก (ผู้บริหารถูกตำหนิหรือถูก<br>ร้องเรียน ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่อง<br>ความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ลง<br>ข่าวอย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ) |
| 5                       | รุนแรงมาก          | มูลค่า 4,000,001- บาทขึ้นไป<br>กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึง<br>พอใจของผู้ใช้บริการน้อยมากที่สุด(ผู้บริหารถูก<br>ลงโทษทางวินัย)                                                                                                                                        |

หมายเหตุ : กำหนดตามแนวทางที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนดในคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567



## 2. แบบรายงานการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

| ลำดับ                                                                                  | ประเด็นความเสี่ยง<br>การทุจริต                                                                                                                                                                                                               | ระดับสถานะความเสี่ยง                  |                              |                                              |                                      | กลยุทธ์ที่ใช้<br>จัดการกับ<br>ความเสี่ยง | มาตรการ/<br>แนวทางการจัดการ<br>กับความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                              | โอกาส<br>ที่จะเกิด<br>ความ<br>เสียหาย | ความรุนแรง<br>ของ<br>ผลกระทบ | คะแนน<br>ความเสี่ยง<br>(ระดับ<br>ความเสี่ยง) | แทบสี<br>แสดง<br>ระดับ<br>ความเสี่ยง |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| กระบวนการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่                                 |                                                                                                                                                                                                                                              |                                       |                              |                                              |                                      |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 1<br>CS1                                                                               | ประเด็นการประชุมและระดม<br>ความคิดเห็นจากภาคีการพัฒนา<br>ต้องมีความสอดคล้องกับการจัดทำ<br>เป้าหมายการพัฒนา จังหวัด<br>กลุ่มจังหวัด และภาค รวมทั้ง<br>แผนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ต้องมี<br>ความสอดคล้องและบูรณาการ<br>ของแผนปฏิบัติราชการหน่วยงาน | 2                                     | 4                            | 8                                            | สูง                                  | ควบคุม                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดประชุมเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจาก<br/>จังหวัด กลุ่มจังหวัด และส่วนราชการ<br/>ที่เกี่ยวข้องในแต่ละภาค เข้ามา<br/>มีส่วนร่วมในการประชุม</li><li>มีหลักเกณฑ์ และแนวทางการจัดทำ<br/>แผนต่าง ๆ แนวทางการติดตาม<br/>ประเมินผลการพัฒนา</li></ul> |
| เป็นประเด็นความเสี่ยงทุจริตด้านกลยุทธ์ / และสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาลด้านความรับผิดชอบ |                                                                                                                                                                                                                                              |                                       |                              |                                              |                                      |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

| ลำดับ                                                                                     | ประเด็นความเสี่ยง<br>การทุจริต                                                                                                                                                                   | ระดับสถานะความเสี่ยง                  |                              |                                              |                                      | กลยุทธ์ที่ใช้<br>จัดการกับ<br>ความเสี่ยง | มาตรการ/<br>แนวทางการจัดการ<br>กับความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                           |                                                                                                                                                                                                  | โอกาส<br>ที่จะเกิด<br>ความ<br>เสียหาย | ความรุนแรง<br>ของ<br>ผลกระทบ | คะแนน<br>ความเสี่ยง<br>(ระดับ<br>ความเสี่ยง) | แทบสี<br>แสดง<br>ระดับ<br>ความเสี่ยง |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2<br>CO1                                                                                  | เจ้าหน้าที่ของ สศช.<br>และผู้ประสานงานของกระทรวง<br>ขาดความเข้าใจหรือประสิทธิภาพ<br>ในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน<br>อาจทำให้การประสานงานล่าช้า<br>หรือมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน                  | 1                                     | 4                            | 4                                            | ปานกลาง                              | ควบคุม                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้ความรู้ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่<br/>ที่รับผิดชอบ (on the job training)<br/>โดยจัดประชุมซักซ้อมและ<br/>ทำความเข้าใจร่วมกัน และสามารถให้<br/>ข้อมูลที่ถูกต้องแก่หน่วยงานอื่นได้</li> <li>● เตรียมการล่วงหน้าโดยศึกษา<br/>จากการจัดประชุมฯ ครั้งที่ผ่านมา</li> </ul> |
| เป็นประเด็นความเสี่ยงทุจริตด้านการดำเนินงาน / และสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาลด้านความคุ้มค่า |                                                                                                                                                                                                  |                                       |                              |                                              |                                      |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 3<br>CF1                                                                                  | การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางของ<br>ฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อ<br>ประชาสัมพันธ์ จะต้องเป็นไปตาม<br>ขั้นตอนและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง<br>รวมทั้งสามารถตรวจสอบได้จาก<br>ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง | 2                                     | 5                            | 10                                           | สูงมาก                               | ควบคุม                                   | ประสานงานกับฝ่ายการคลัง<br>อย่างใกล้ชิด และมอบหมาย<br>ผู้รับผิดชอบชัดเจนและเป็นลักษณะ<br>ทีมงานเพื่อการตรวจสอบความถูกต้อง<br>ของเอกสารประกอบการเบิกจ่าย<br>ในทุกขั้นตอน                                                                                                                                       |
| เป็นประเด็นความเสี่ยงทุจริตด้านการดำเนินงาน / และสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาลด้านความโปร่งใส |                                                                                                                                                                                                  |                                       |                              |                                              |                                      |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| ลำดับ                                                                                                     | ประเด็นความเสี่ยง<br>การทุจริต                                                                                                                                                                                                                                                                 | ระดับสถานะความเสี่ยง                  |                              |                                              |                                      | กลยุทธ์ที่ใช้<br>จัดการกับ<br>ความเสี่ยง | มาตรการ/<br>แนวทางการจัดการ<br>กับความเสี่ยง                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                | โอกาส<br>ที่จะเกิด<br>ความ<br>เสียหาย | ความรุนแรง<br>ของ<br>ผลกระทบ | คะแนน<br>ความเสี่ยง<br>(ระดับ<br>ความเสี่ยง) | แทบสี<br>แสดง<br>ระดับ<br>ความเสี่ยง |                                          |                                                                                                                             |
| 4<br>CF2                                                                                                  | การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด<br>จากผู้ประกอบการในการเสนอราคา<br>เพื่อการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์                                                                                                                                                                                            | 2                                     | 5                            | 10                                           | สูงมาก                               | ควบคุม                                   | สื่อสารสร้างความเข้าใจให้แก่เจ้าหน้าที่ถึง<br>นโยบายการต่อต้านการทุจริตของ สศช.                                             |
| เป็นประเด็นความเสี่ยงทุจริตด้านการดำเนินงาน / และสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาลด้านความโปร่งใส                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                       |                              |                                              |                                      |                                          |                                                                                                                             |
| 5<br>CC1                                                                                                  | กระบวนการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ<br>เพื่อพิจารณากลับกรองเป้าหมาย<br>ทิศทางการพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด<br>จังหวัด แผนและโครงการภายใต้<br>แผนปฏิบัติราชการประจำปี<br>ของจังหวัด กลุ่มจังหวัด<br>และส่วนราชการ ต้องเป็นไปตาม<br>กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ<br>ที่เกี่ยวข้องและตามเป้าหมาย<br>ที่กำหนดไว้ | 2                                     | 4                            | 8                                            | สูง                                  | ควบคุม                                   | ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องศึกษาและทำความเข้าใจ<br>เกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ รวมทั้ง<br>กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง<br>ในการประชุม |
| เป็นประเด็นความเสี่ยงทุจริตด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ / และสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาลด้านโปร่งใส |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                       |                              |                                              |                                      |                                          |                                                                                                                             |

### 3. แผนบริหารจัดการความเสี่ยง / แบบรายงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

#### โครงการการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ (งบประมาณ 9,664,200 บาท)

| ลำดับ<br>ประเด็น<br>ความเสี่ยง<br>การทุจริต                                                                                                                                                                                                       | มาตรการ/<br>แนวทางการจัดการ<br>กับความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                 | ระดับ<br>ความเสี่ยง | ปี 2566 |      |      | ปี 2567 |      |       |       |      |       |      |      |      | ผู้รับผิดชอบ                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|------|------|---------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                              |                     | ต.ค.    | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค.    | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. |                                                  |
| 1. การจัดประชุมร่วมกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อย ภาคละ 2 ครั้ง เพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์ และแนวทางการจัดทำแผนต่าง ๆ แนวทางการติดตามประเมินผลการพัฒนา รวมทั้งการระดมความคิดเห็นจากภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง |                                                                                                                                                                                                                                                              |                     |         |      |      |         |      |       |       |      |       |      |      |      |                                                  |
| 1<br>CS1                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>ผู้จัดประชุมเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากจังหวัด กลุ่มจังหวัด และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในแต่ละภาค เข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม</li><li>มีหลักเกณฑ์ และแนวทางการจัดทำแผนต่าง ๆ แนวทางการติดตามประเมินผลการพัฒนา</li></ul> | สูง                 |         |      |      |         |      |       |       |      |       |      |      |      | กองยุทธศาสตร์<br>และประสานการ<br>พัฒนาภาค (กยภ.) |

| ลำดับ<br>ประเด็น<br>ความเสี่ยง<br>การทุจริต                                                                                                                                      | มาตรการ/<br>แนวทางการจัดการ<br>กับความเสี่ยง                                                                     | ระดับ<br>ความเสี่ยง | ปี 2566 |      |      | ปี 2567 |      |       |       |      |       |      |      | ผู้รับผิดชอบ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|------|------|---------|------|-------|-------|------|-------|------|------|--------------|
|                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                  |                     | ต.ค.    | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค.    | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. |              |
| 2. การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ การติดตามรัฐมนตรีลงพื้นที่ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และวาระการประชุม            |                                                                                                                  |                     |         |      |      |         |      |       |       |      |       |      |      |              |
| 2<br>CO1                                                                                                                                                                         | ให้ความรู้ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ (on the job training)                                             | ปานกลาง             |         |      |      |         |      |       |       |      |       |      |      | กยภ.         |
| 3. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์                                                                                                       |                                                                                                                  |                     |         |      |      |         |      |       |       |      |       |      |      |              |
| 3<br>CF1                                                                                                                                                                         | มีการมอบหมายผู้เกี่ยวข้องในการตรวจสอบความถูกต้องของขั้นตอนการเบิกจ่ายในทุกขั้นตอน                                | สูงมาก              |         |      |      |         |      |       |       |      |       |      |      | กยภ.         |
| 4<br>CF2                                                                                                                                                                         | สื่อสารสร้างความเข้าใจให้แก่เจ้าหน้าที่ถึงนโยบายการต่อต้านการทุจริตของ สศช.                                      | สูงมาก              |         |      |      |         |      |       |       |      |       |      |      | กยภ./ศปท.    |
| 4. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณากลับกรองเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด แผนและโครงการภายใต้แผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และส่วนราชการ |                                                                                                                  |                     |         |      |      |         |      |       |       |      |       |      |      |              |
| 5<br>CC1                                                                                                                                                                         | ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ รวมทั้งกฎหมายกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการประชุม | สูง                 |         |      |      |         |      |       |       |      |       |      |      | กยภ.         |

## บทส่งท้าย

สศช. ได้เข้าร่วมในโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ซึ่งถือเป็นการยกระดับมาตรการป้องกันการทุจริตในเชิงรุก โดยเน้นการออกแบบและขับเคลื่อนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสอย่างเป็นระบบ ลดภาระของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ลดการใช้จ่ายงบประมาณ และเพิ่มประสิทธิภาพของการป้องกันการทุจริตในเชิงรุก นำสู่การยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index – CPI ) ของประเทศไทยให้ดีขึ้น อันเป็นเป้าหมายสำคัญตามที่กำหนดไว้ในตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ใน ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ในส่วนยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ และตามที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ทั้งนี้ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2562 เป็นต้นมา สำนักงาน ป.ป.ช. ได้พัฒนาเกณฑ์การประเมิน ITA ครอบคลุมตัวชี้วัด 10 ด้าน อันรวมถึงการป้องกันการทุจริต ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นมาเพื่อเปิดเผยการดำเนินการต่างๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบ ประกอบด้วย มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต และการดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต ซึ่งรวมถึงการกำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตประจำปีตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด สอดคล้องกับมาตรฐาน Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นมาตรฐานการดำเนินงานควบคุมภายในและประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ แบ่งเป็น 4 ช่วงดำเนินการ ได้แก่ 1) การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต 2) การระบุความเสี่ยง 3) การบริหารความเสี่ยง และ 4) การกำกับติดตาม และรายงานผล ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่า องค์กรมีความตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานโดยไม่มีการทุจริต หรือ ในกรณีที่ต้องเผชิญกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด องค์กรมีโอกาที่จะประสบปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือ หากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายในระดับที่น้อยกว่าองค์กรอื่นๆ ที่ไม่ได้นำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เนื่องจากได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ได้เป็นการเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต สศช. ประจำปีงบประมาณ 2567 เล่มนี้ สะท้อนให้เห็นถึงความพยายามและการตั้งใจขององค์กรที่จะพัฒนา ปรับปรุง และรักษามาตรฐานการดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการนำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตตามที่ระบุไว้ในแผนฯ ไปดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ซึ่งในปัจจุบัน สศช. ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการต่อเนื่องมาเป็นปีที่ 6 แล้ว และปัจจุบัน สศช. ได้ให้ความสำคัญและนำเสนอประเด็นข้อเสนอแนะจากสำนักงาน ป.ป.ท. มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ

อย่างไรก็ตาม จะเกิดผลสัมฤทธิ์ได้มากน้อยเพียงใดนั้นจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ การตระหนักและเห็นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงจากผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกระดับในองค์กร ให้เป็นหนึ่งในมาตรการป้องกันในระดับนโยบาย สื่อสารและเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและผลกระทบจากการทุจริตให้บุคลากรทุกระดับใน สศช. ทราบ กำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงในโครงการหรืองานต่างๆ ให้ชัดเจน ตลอดจนปรับวัฒนธรรมขององค์กรที่ไม่ทนต่อการทุจริต เห็นโทษและผลกระทบที่เกิดจากการทุจริต รวมทั้งจะต้องเผยแพร่แนวทางการบริหารความเสี่ยงและวิธีปฏิบัติ โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านการทุจริต และหนึ่งในสิ่งสำคัญคือ ต้องพยายามเรียนรู้จากบทเรียนและข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติมาเป็นข้อสังเกต เพื่อการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงในระยะต่อไป ควบคู่ไปกับการสนับสนุนให้บุคลากรและประชาคม สศช. มีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในองค์กร เกิดจิตสำนึกที่ดีและพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน ตลอดจนติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาและการดำเนินการที่ยั่งยืนต่อไป



ภาคผนวก

---

รายละเอียดการรายงานผลการดำเนินงาน  
ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
ตามแบบฟอร์มที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด  
ศึกษาเพิ่มเติมได้ที่ เว็บไซต์ สศช. ที่ <https://bit.ly/3HjiejV>

หรือ SCAN QR CODE

