



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ที่เกี่ยวข้องกับสินบนในการดำเนินงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗



จัดทำโดย
ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

☎ ๐๒ ๒๕๔ ๖๔๑๑ - ๒

Fax. ๐๒ ๒๕๔ ๖๔๑๑

🌐 <https://mc.m-society.go.th/>

✉ ac.acoc@m-society.go.th

บทนำ

ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ ประเทศไทยถูกจัดอันดับค่าคะแนนดัชนีชี้วัดการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index: CPI) จากองค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) ให้อยู่ในลำดับที่ ๑๐๘ จาก ๑๘๐ ประเทศทั่วโลก โดยได้รับคะแนนอยู่ที่ ๓๕ คะแนน เมื่อเทียบกับปี ๒๕๖๕ ไทยได้คะแนนลดลง และมีอันดับที่ต่ำลงจากปี ๒๕๖๕ ซึ่งในปี ๒๕๖๕ ไทยได้คะแนน ๓๖ คะแนน จัดอยู่ในอันดับที่ ๑๐๑ ของโลก นอกจากนั้นในระดับอาเซียน ไทยยังอยู่ในอันดับที่ ๔ ของกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ซึ่งประเทศที่ได้คะแนนสูงสุดคือประเทศสิงคโปร์ ได้ ๘๓ คะแนน จัดอยู่ในอันดับที่ ๕ ของโลก รองลงมาคือ มาเลเซีย ได้คะแนน ๕๐ คะแนน และเวียดนาม ได้คะแนน ๔๑ คะแนน โดยสำนักงาน ป.ป.ช.วิเคราะห์ว่าที่ประเทศไทยได้คะแนนลดลงอาจมีสาเหตุมาจากมุมมองของผู้ตอบแบบสอบถามและผู้เชี่ยวชาญในแหล่งข้อมูลดังกล่าว ที่รับรู้ว่ายังคงมีปัญหาการจ่ายเงินสินบนให้กับเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อแลกกับการได้รับการอนุมัติ/อนุญาต การอำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ หรือเพื่อเพิ่มโอกาสและความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบกับยังคงปรากฏกรณีที่เป็นข่าวเกี่ยวกับการทุจริตใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว การเรียกรับสินบนของเจ้าหน้าที่ของรัฐ รวมทั้งการใช้ทรัพยากรของรัฐเพื่อประโยชน์ส่วนตัวอยู่เป็นระยะ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของประเทศอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ตัวชี้วัดสำคัญของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ คือค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทยจะต้องอยู่ในอันดับ ๑ ใน ๒๐ หรือมีคะแนน ๗๓ คะแนน ภายในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๗๖ – ๒๕๘๐ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จึงได้วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ได้แก่ (๑) การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ (๒) การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ (๓) การจัดซื้อจัดจ้าง และ (๔) การบริหารงานบุคคล เพื่อเป็นกรอบทิศทาง สร้างมาตรการในป้องกัน สกัดกั้น ลดและปิดโอกาสการทุจริต และสร้างความเชื่อมั่นให้ประชาชน ต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐให้สนองตอบความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องให้ดียิ่งขึ้น

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

มีนาคม ๒๕๖๗

สารบัญ

หน้า

๑. ความเป็นมา	๘
๒. สถานการณ์การทุจริต	๙
๓. วัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด นิยาม	๑๐
๓.๑ วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๑๐
๓.๒ กรอบแนวคิด นิยามตามเกณฑ์วัดความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ	๑๐
๓.๓ กรอบแนวคิดและนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๑๒
๓.๔ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๑๔
๓.๕ ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๑๔
๓.๖ กรอบตามหลักมาตรฐาน Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) และ ISO ๓๗๐๐๑:๒๐๑๖	๑๔
๓.๗ ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒๐
๓.๘ วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒๐
๔. การประเมินความเสี่ยงและมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับสินบน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและ ความมั่นคงของมนุษย์	๒๓
๔.๑ เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) และระดับความรุนแรงและผลกระทบ (Impact)	๒๓
๔.๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒๖
๔.๓ มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	๓๐

๑. ความเป็นมา

จากคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงาน ป.ป.ท. ระบุว่า การทุจริตเป็นพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่เบี่ยงเบนไปจากปทัสฐานอันเป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อตอบสนองเป้าหมายส่วนตัวเป็นสำคัญ การทุจริตในภาครัฐเป็นปัญหาร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งของสังคมไทย ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมอย่างมาก รูปแบบการทุจริต ในภาครัฐมีการกระจายตัว และมีความ ซับซ้อนมากยิ่งขึ้นอยู่ในทุกระดับ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย จนถึง การขับเคลื่อนสู่ระดับปฏิบัติ ประกอบกับ องค์การเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) ได้ประกาศผลคะแนนดัชนีชี้วัดการรับรู้ การทุจริต ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๖๖ โดยในครั้งนี้ มีประเทศที่เข้าร่วมการประเมิน ทั้งหมด ๑๘๐ ประเทศ โดยจากจำนวนประเทศ ๑๘๐ ประเทศทั่วโลก ประเทศที่ได้คะแนนสูงสุดคือ ๙๐ คะแนน จัดเป็นอันดับ ๑ ของโลกคือ ประเทศเดนมาร์ก อันดับ ๒ ของโลกได้ ๘๗ คะแนน คือ ประเทศฟินแลนด์ และประเทศนิวซีแลนด์ ในขณะที่ประเทศไทย ได้คะแนนเพิ่มขึ้นเป็น ๓๖ คะแนน จัดอยู่ในอันดับที่ ๑๐๑ ของโลก และอยู่ในอันดับที่ ๔ ของกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ซึ่งประเทศที่ได้คะแนนสูงสุด คือ ประเทศสิงคโปร์ได้ ๘๓ คะแนน จัดอยู่ในอันดับที่ ๔ ของโลก ผลการสำรวจดัชนีการรับรู้การทุจริต ของประเทศไทย ในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ นั้น เป็นการประเมินจากแหล่งข้อมูล ๙ แหล่ง โดยประเทศไทยได้คะแนน เพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๔ จำนวน ๒ แหล่ง ข้อมูลที่คะแนนเพิ่มขึ้น จำนวน ๒ แหล่ง ได้แก่ แหล่งข้อมูล IMD World Competitiveness Yearbook (IMD) ได้ ๔๓ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๙ คะแนน) แหล่งข้อมูล World Economic Forum (WEF) ได้ ๔๕ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๔๒ คะแนน) เนื่องจากภาครัฐได้มีการแก้ไขปัญหา การติดสินบน โดยมีการลงโทษเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องกับสินบนอย่างจริงจัง รวมทั้งการพัฒนากระบวนการอนุมัติ อนุญาตให้มีความโปร่งใส การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ ตลอดจนมีการเปิดเผยข้อมูลลงในระบบดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทำให้ภาคประชาชนมีความตื่นตัวในการจับตามองการดำเนินการ ของหน่วยงานภาครัฐ จึงเกิดการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและภาคประชาชนในตรวจการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ จึงส่งผลต่อมุมมองของผู้ตอบแบบสอบถามที่มองว่าปัญหาการติดสินบนและการคอร์รัปชันถูกแก้ไขเป็นไปในทางที่ดีขึ้น แหล่งข้อมูลที่คะแนนคงที่ จำนวน ๕ แหล่ง ได้แก่ ๑. แหล่งข้อมูล Varieties of Democracy Institute (V-DEM) ได้ ๒๖ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๒๖ คะแนน) แหล่งข้อมูล Bertelsmann Stiftung Transformation Index (BTI) ได้ ๓๗ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๗ คะแนน) แหล่งข้อมูล Economist Intelligence Unit Country Risk Ratings (EIU) ได้ ๓๗ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๗ คะแนน) แหล่งข้อมูล Global Insight Country Risk Ratings (GI) ได้ ๓๕ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๕ คะแนน) แหล่งข้อมูล PRS International Country Risk Guide (ICRG) ได้ ๓๒ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๒ คะแนน) แหล่งข้อมูลที่คะแนนลดลง จำนวน ๒ แหล่ง ได้แก่ แหล่งข้อมูล The Political and Economic Risk Consultancy (PERC) ได้ ๓๕ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๖ คะแนน) แหล่งข้อมูล World Justice Project (WJP) ได้ ๓๔ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๕ คะแนน) เจ้าหน้าที่ของรัฐยังรับรู้และถือปฏิบัติตามนโยบายของรัฐเกี่ยวกับการแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคล และผลประโยชน์ส่วนรวมไม่มากเท่าที่ควร รวมถึงยังคงมีการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ของรัฐใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนขาดการผลักดันกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตอย่างจริงจัง ซึ่งหน่วยงานรัฐยังต้อง มีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ข้างต้น จึงเป็นเครื่องสะท้อนว่าในสถานการณ์ปัจจุบันยังไม่เกิดความเชื่อมั่น ในความโปร่งใสของการดำเนินการธุรกิจในประเทศไทย เนื่องจากยังมีการเรียกรับสินบนเพื่อการอนุมัติอนุญาต เพื่ออำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ จากนักลงทุนและชาวต่างชาติ

CPI 2022

Corruption Perceptions Index

สำนักงาน ป.ป.ท.

ดัชนีการรับรู้ การทุจริต อันดับและคะแนน



ผลคะแนน 5 อันดับแรก ของประเทศอาเซียนกับประเทศไทยย้อนหลัง

2019	2020	2021	2022
1. สิงคโปร์ 85 คะแนน	1. สิงคโปร์ 85 คะแนน	1. สิงคโปร์ 85 คะแนน	1. สิงคโปร์ 83 คะแนน
2. บรูไน 60 คะแนน	2. บรูไน 60 คะแนน	2. มาเลเซีย 48 คะแนน	2. มาเลเซีย 47 คะแนน
3. มาเลเซีย 53 คะแนน	3. มาเลเซีย 51 คะแนน	3. เวียดนาม 39 คะแนน	3. เวียดนาม 42 คะแนน
4. อินโดนีเซีย 40 คะแนน	4. อินโดนีเซีย 37 คะแนน	4. อินโดนีเซีย 38 คะแนน	4. ไทย 36 คะแนน
5. เวียดนาม 37 คะแนน	5. ไทย 36 คะแนน	5. ไทย 35 คะแนน	5. อินโดนีเซีย 34 คะแนน
6. ไทย 36 คะแนน			

***ปี 2022 มีประเทศอาเซียนที่มีผลคะแนน CPI ทั้งสิ้น 9 ประเทศ (ยกเว้นประเทศบรูไน)



สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ
<https://www.independent.org/cpi/cpi/2022>
 ณ วันที่ 31 มกราคม 2564

CPI 2022

Corruption Perceptions Index

สำนักงาน ป.ป.ท.

ผลคะแนนเปรียบเทียบ ค่าดัชนีการรับรู้การทุจริต

		Year	2019	2020	2021	2022	ผลคะแนน
1	การให้สินบนและการทุจริตคอร์รัปชันยังคงมีอยู่หรือไม่ IMD World Competitiveness Yearbook : (IMD)		45	41	39	43	เพิ่มขึ้น (+4)
2	การจ่ายเงินสินบนเกี่ยวกับการนำเข้าส่งออก การเข้าถึงสาธารณูปโภค การประเมินภาษีประจำปี การได้รับสัมปทานการแทรกแซงกระบวนการยุติธรรม และการนำเงินงบประมาณภาครัฐ ไปให้กับบริษัทบุคคล หรือกลุ่มบุคคลใด ๆ เพื่อการคอร์รัปชัน World Economic Forum Executive Opinion Survey : (WEF)		43	43	42	45	เพิ่มขึ้น (+3)
3	ความเสี่ยงทางด้านธุรกิจ การตัดสินใจบนเจ้าหน้าที และการออกนโยบายที่เอื้อประโยชน์ต่อธุรกิจบางธุรกิจ Global Insight Business Conditions and Risk Indicators : (GI)		35	35	35	35	คงที่
4	การตรวจสอบการใช้งบประมาณ การใช้อำนาจแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รัฐ และความเป็นอิสระขององค์กรตรวจสอบ Economist Intelligence Unit Country Risk Service : (EIU)		37	37	37	37	คงที่
5	การให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าส่งออก การประเมินภาษี การได้รับการคุ้มครองจากเจ้าหน้าที่ภาครัฐ The PRS Group International Country Risk Guide : (PRS)		32	32	32	32	คงที่
6	การใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อประโยชน์มิชอบและประสิทธิภาพของรัฐบาลในการควบคุมปัญหาการทุจริต Bertelsmann Stiftung Transformation Index : BF(TI)		37	37	37	37	คงที่
7	การทุจริตในภาคการเมืองมีการแพร่ขยายตัวอย่างไร Varieties of Democracy Project : (V-DEM)		20	20	26	26	คงที่
8	การใช้อำนาจรัฐเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวของข้าราชการเจ้าหน้าที ฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายตุลาการ ฝ่ายทหาร และตำรวจ World Justice Project Rule of Law Index : (WJP)		38	38	35	34	ลดลง (-1)
9	คุณให้คะแนนการคอร์รัปชันในประเทศที่คุณอาศัย / ทำงานอยู่เท่าใด Political and Economic Risk Consultancy : (PERC)		38	38	36	35	ลดลง (-1)



สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ
<http://www.ปปช..go.th>
 ณ วันที่ 31 มกราคม 2566

CPI 2022 Corruption Perceptions Index

สำนักงาน ป.ป.ท.

ผลการวิเคราะห์ ดัชนีการรับรู้การทุจริต 2565

ประเทศไทยได้คะแนน **36** คะแนน
อยู่ในอันดับที่ **101** จาก 180 ประเทศ

แหล่งข้อมูล

เพิ่มขึ้น
2

- (IMD) การให้สินบนและการทุจริตคอร์รัปชันยังคงมีอยู่หรือไม่
- (WEF) การจ่ายสินบนเกี่ยวกับการเข้าถึงแหล่งการค้าทางเศรษฐกิจ การประเมินภาษีประจำปี การได้รับสินบน การแทรกแซงกระบวนการยุติธรรม และการนำเงินงบประมาณภาครัฐไปให้กับบริษัทบุคคลหรือกลุ่มบุคคลใดๆ เพื่อการคอร์รัปชัน

กลุ่มเป้าหมาย

นักธุรกิจทั่วโลก
4,300 คน

นักธุรกิจในประเทศ

คงที่
5

- (GO) ความเสี่ยงทางฐานธุรกิจ การตัดสินใจเจ้าหน้าที่และการออกนโยบายที่ถือประโยชน์ต่อธุรกิจบางธุรกิจ
- (EIU) การตรวจสอบการใช้งานปริมาณ การใช้อำนาจแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รัฐ และความเป็นอิสระขององค์กรตรวจสอบ
- (PRS) การให้สินบนต่อเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าส่งออก การประเมินภาษี การได้รับการคุ้มครองจากเจ้าหน้าที่ภาครัฐ
- BF(TI) การใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อประโยชน์โดยมิชอบและประสิทธิภาพของรัฐบาลในการควบคุมปัญหาการทุจริต
- (V-DEM) การทุจริตในภาคการเมืองมีการแพร่ขยายตัวอย่างไร

ผู้เชี่ยวชาญ และ
นักวิเคราะห์ความเสี่ยง

นักวิเคราะห์ความเสี่ยง
ทั่วโลก

นักวิเคราะห์ของ PRS

ผู้เชี่ยวชาญ
2 คน / ประเทศ

นักวิชาการ นักธุรกิจ
นักวิเคราะห์ทั่วโลก

ลดลง
2

- (WJP) การใช้อำนาจรัฐเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวของข้าราชการเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายตุลาการ ฝ่ายทหารและตำรวจ
- (PERC) ศูนย์ให้คะแนนการคอร์รัปชันในประเทศที่ศูนย์อาเซียน / ทำงานอยู่ทั่วโลก

ผู้เชี่ยวชาญ

นักธุรกิจต่างประเทศ
ที่อยู่ในประเทศไทย



อ้างอิงข้อมูลจากองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ
<http://www.transparency.org/cpi/cpi2022>
ณ วันที่ 31 มกราคม 2566



รัฐบาลได้ให้ความสำคัญต่อการสกัดกั้นการทุจริต โดยถือเป็นวาระแห่งชาติ โดยเมื่อวันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ นายกรัฐมนตรี ได้เห็นชอบตามข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) รัฐบาลประกาศให้พ.ศ. ๒๕๖๐ เป็นปีแห่งการอำนวยความสะดวกทางธุรกิจ ต่อต้านการรับสินบนทุกรูปแบบ อีกทั้งแผนการปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและ ประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕) ประเด็นปฏิรูปที่ ๒ ด้านการป้องกันและปราบปราม ซึ่งกำหนดให้ศูนย์ปฏิบัติการ ต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ดำเนินการวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตและประพฤติมิชอบ ในสวนราชการเป็นประจำทุกปีและรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา หรือตามระยะเวลาที่กำหนด

๒. สถานการณ์การทุจริต

สำนักงาน ป.ป.ช. ได้เปิดเผยถึงสถานการณ์ทุจริตคอร์รัปชันในประเทศไทยว่ามีสาเหตุหลักเกิดจากความคิด ค่านิยม พฤติกรรมและผลประโยชน์โดยเฉพาะเศรษฐกิจปากท้องของประชาชน ซึ่งสถิติการรับเรื่องร้องเรียนกล่าวหา ในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม - ๑๙ กรกฎาคม พบว่ามีจำนวนประมาณ ๔,๔๗๕ เรื่อง โดยเป็นเรื่องที่ สำนักงาน ป.ป.ช.รับไว้พิจารณา จำนวน ๒,๗๔๘ เรื่อง และเรื่องที่มอบหมายให้หน่วยงานต้นสังกัดรับผิดชอบดำเนินการ จำนวน ๑,๗๒๗ เรื่อง ทั้งนี้ หน่วยงานที่ถูกร้องเรียนมากที่สุดคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำนวน ๑,๕๔๘ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๕๙ รองลงมาคือ กระทรวงมหาดไทย จำนวน ๕๐๗ เรื่อง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จำนวน ๔๐๙ เรื่อง และส่วนราชการอื่น ๆ รวมจำนวน ๒,๐๑๑ เรื่อง ทั้งนี้ มีค่ากล่าวหาที่มีการร้องเรียนมากที่สุดสองอันดับคือ (๑) การปฏิบัติหน้าที่หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ ตามมาตรา ๑๕๗ เช่น ละเลย เพิกเฉย ปฏิบัติเกินอำนาจหน้าที่ การอนุมัติ อนุญาตไม่ชอบด้วยกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และ (๒) การจัดซื้อจัดจ้าง ขอบเขตงาน (TOR) ไม่ถูกต้อง การอนุมัติไม่ชอบ รวมทั้งพฤติกรรมกรรมการสมยอมร่วมกันเพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง (การฮั้ว) ร่วมกันกีดกันผู้เสนอราคารายอื่นในการเสนอราคาต่อหน่วยงานรัฐ สำหรับวงเงินงบประมาณที่มีการกล่าวหาไป ที่สำนักงาน ป.ป.ช. จำนวน ๒,๗๔๘ เรื่อง มีมูลค่ารวมของโครงการต่าง ๆ จำนวน ๑๓,๔๓๐,๒๒๖,๒๓๗ ล้านบาท จำแนกเป็นกรณีกล่าวหาปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ชอบ มูลค่า ๙,๙๙๖ ล้านบาท กรณีกล่าวหาการจัดซื้อจัดจ้าง มูลค่า ๒,๐๙๒ ล้านบาท และกรณีกล่าวหาการใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่โดยมิชอบมูลค่า ๑,๐๔๙ ล้านบาท ส่งให้หน่วยงานต่าง ๆ ไปดำเนินการ ๔๒๗,๓๑๔,๔๙๔ ล้านบาท จำแนกเป็นมูลค่าความเสียหายกรณีปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ ๓๙๔ ล้านบาท กรณียกยอก เปียดเบียนทรัพย์สินของราชการ ๑๕ ล้านบาท และกรณีใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ ๖.๗ ล้านบาท

จากสถิติการรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐของสำนักงาน ป.ป.ช. พบว่าส่วนใหญ่ จะเป็นเรื่อง ที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ในทางมิชอบ การจัดซื้อจัดจ้างที่ทุจริต และการอนุมัติ อนุญาตที่มีชอบด้วยกฎหมาย ซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลต่อการสูญเสียงบประมาณแผ่นดินเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นเงินงบประมาณที่รัฐพึงใช้สำหรับการพัฒนาประเทศ หรือเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมถึงส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของหน่วยงาน และความเชื่อมั่นศรัทธาของประชาชนที่มีต่อหน่วยงานของรัฐอีกด้วย ดังนั้น จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต และมีมาตรการป้องกันการทุจริตที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการควบคุมและปิดโอกาสการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นภายในหน่วยงาน ทั้งนี้ ถึงแม้ว่าในรอบ ๑ ปี ที่ผ่านมาจะพบว่า สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ไม่มีเรื่องร้องเรียนกล่าวหาเกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบแต่อย่างใด แต่เพื่อเป็นการปิดโอกาสของการเกิดการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน หน่วยงาน จึงจำเป็นที่จะต้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต พร้อมทั้งวางมาตรการที่เหมาะสมในการป้องกันมิให้เกิดการทุจริตภายในองค์กรต่อไป

๓. วัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด นิยาม

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบ และการปฏิบัติงาน ตามมาตรการควบคุมภายใน ที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยเป็นหลักประกันองค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบ กับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มี การเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้การประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุ จุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กร อย่างมีธรรมาภิบาล

๓.๑ วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

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

๓.๒ กรอบแนวคิด นิยามตามเกณฑ์วัดความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ

กรอบแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต องค์กรประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดัน หรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาสซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุมกำกับ การควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle) ตามหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr. Ronald R. Cressey (๑๙๔๐) ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยาและอาชญาวิทยา ชาวอเมริกัน ได้ให้สมมติฐานไว้ใน หนังสือชื่อ Other's People Money



นอกจากหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr. Ronald R. Cressey (๑๙๔๐) ยังมีทฤษฎี Four-Sided Diamond Fraud ของ David T. Wolfe and Dana R. Hermanson (๒๐๐๔) และทฤษฎี GONE Theory ของ Leonard J. Brook (๒๐๐๔) โดยหลักทฤษฎีทั้งสามได้กล่าวถึงสาเหตุจูงใจของพฤติกรรม ผู้กระทำความผิดหรือสิ่งที่จะก่อให้เกิดการทุจริต ตามตารางดังนี้

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

คำอธิบายความหมายของคำศัพท์ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต	
Opportunity	โอกาส เหตุการณ์ สถานการณ์ที่เอื้ออำนวย มีสิ่งล่อตาล่อใจเปิดโอกาสที่จะฉกฉวยผลประโยชน์เนื่องจากความบกพร่องหรือจุดอ่อนของระบบงาน หรือช่องว่างของกฎระเบียบที่เปิดโอกาสให้ทำได้
Pressure	ความกดดัน ความกดดัน และแรงกดดันเมื่อเกิดเหตุการณ์คับขันจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ มีความจำเป็นต้องการเงิน
Incentive / Motive	แรงจูงใจ แรงบันดาลใจ มีสิ่งจูงใจ
Capability	ความสามารถ มีความสามารถที่ทำได้ที่เกิดจากอุปนิสัย ความสามารถเฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติงาน และลักษณะงานเอื้อประโยชน์ที่จะประพฤติมิชอบและทำการทุจริตได้
Rationalization	มีเหตุผล มีเหตุผลเข้าข้างตนเองว่าสามารถทำได้ คนอื่นยังสามารถทำได้โดยไม่คิดว่าผิด มีความสามารถ และโอกาสที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่
Greed	ความโลภ เกิดความละโมภโลภมาก เห็นคนอื่นทำผิดแล้วไม่ได้รับการลงโทษจับไม่ได้ จึงหลงผิดอยากทำบ้าง ไม่พึงพอใจในสิ่งที่ตนมี
Need	ความต้องการอยากได้ ความต้องการหรือความจำเป็นที่ต้องการการเงิน จึงเป็นแรงกดดัน ให้ทำทุกสิ่งทำได้เพื่อให้ได้เงินมา
Expectation	ความคาดหวัง คาดหวังว่าสิ่งที่ตนกระทำไม่มีผู้อื่นล่วงรู้ และเอาผิดได้ หรือโอกาสที่จะถูกคนพบการกระทำที่ผิด ถูกจับได้และรับการลงโทษน้อยมาก

๓.๓ กรอบแนวคิดและนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักการควบคุมการทุจริต คอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกัน ควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็นการเป็นราชการใสสะอาด สามารถสกัดกั้น ลด และปดโอกาสการทุจริตและประพฤติมิชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานของสวรราชการ ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk)	ความเสี่ยง : เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น
	ทุจริต : การใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิด : การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและการรับสินบน หรืออาจการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต
	ปัญหาหรือความต้องการ : ของผู้รับบริการ หรือ ธุรกิจตัวกลาง” หรือ Third Party หรือ Customs Broke หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น สำหรับด้านการอนุมัติ อนุญาต ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงการทุจริตเนื่องจากความยุ่งยาก (Pain point) อุปสรรคของหรือความต้องการของผู้ขอรับบริการ ในแต่ละจุดสัมผัสของการให้บริการเป็นจุดเสี่ยงหรือเป็นสื่อการเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะเป็นมูลค่าเท่าใด นำสู่การจ่ายเงินและค่าธรรมเนียมออกระบบ หรืออาจมีการเอื้อประโยชน์ หรือการตอบแทนบุญคุณในรูปแบบต่าง ๆ อาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ส่วนรวม
สินบน Bribery	สินบน Bribery ISO ๓๗๐๐๑ : ได้ให้ความหมายสินบน หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะเป็นมูลค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและ ไม่ใช่ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใด ๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าว หรือ ต อ บ แ ท น เพื่อให้ บุ ค ค ล ก ระ ทำ หรือ ล ะ เ ว้น การกระทำอันเกี่ยวข้อง กับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น (ตามความหมายของ ISO ๓๗๐๐๑ “offering, promising, giving, accepting or soliciting of an undue advantage of any value (which could be financial or non-financial), directly or indirectly, and irrespective of location(s), in violation of applicable law, as an inducement or reward for a person acting or refraining from acting in relation to the performance of that person’s duties.

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
	(ที่มา : Bureau Veritas Certification Services The Implementation of ISO ๓๗๐๐๑ with Gift Giving and Receiving)
ของขวัญ (ระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรี ว่า ด้วยการให้หรือรับ ของขวัญ ของเจาหน าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๕	เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่ให้แก่กันเพื่ออวยชัยไม่ตรีให้เป็นรางวัล ให้โดย เสนหา ให้เพื่อการสงเคราะห์หรือให้เป็นสินน้ำใจ และให้หมายความรวมถึง ประโยชน์ อื่นใด อันอาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การให้สิทธิพิเศษซึ่งมิใช่เป็นสิทธิ ที่จัดไว้สำหรับ บุคคลทั่วไปในการได้รับการลดราคาทรัพย์สินหรือการได้รับบริการ หรือการรับการฝ กอบรม หรือการรับความบันเทิง ตลอดจนการออกค่าใช้จ่ายในการ เดินทาง หรือทอง เที้ยว ค่าที่พัก ค่าอาหาร หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียว และไม่ว่า จะให้เป็นบัตร ตัว หรือหลักฐานอื่นใด การชำระเงินให้ล่วงหน้า หรือการคืนเงินหรือ สิ่งของให้ใน ภายหลัง
การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด ตามธรรมจรรยา	มาตรา ๑๒๘ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปราม การ ทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการ ทุจริต แห่งชาติ เรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยา ของ เจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๕๓ ข้อ ๓ ให้นิยาม “การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์ อื่นใดตาม ธรรมจรรยา” หมายความว่า การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากญาติ หรือ บุคคลที่ ให้กันโอกาสต่าง ๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือ วัฒนธรรม หรือให้กัน ตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน
ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	เป็นขั้นตอนในการค้นหาว่ามีรูปแบบ หรือเหตุการณ์ที่อาจจะความเสี่ยงการทุจริตใน อนาคต
โอกาส (Likelihood)	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน
ระดับความรุนแรง ของ ความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)	คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ที่เป็นผลจาก การ ประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact)
ผู้รับผิดชอบความ เสี่ยงการทุจริต (Risk Owner)	ผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนการหรือโครงการ

๓.๔ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายใน ที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการ ค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็น การมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร องค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มี โอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการ และหา มาตรการมาป้องกันได้หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำการ ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๓.๕ ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๑) ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กร ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์กร ที่ยอมรับว่า ความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้และหา แนวทางการบริหารจัดการ ป้องกันการเกิดซ้ำ กฎเกณฑ์สำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโตไม่ใช้ความสามารถ ในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริต แต่คือการที่ผู้นำองค์กรต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริต เป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

๒) ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

๓) กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำการ อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ มีตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรม ด้วยการมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้มี ผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง การทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

๔) มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ ของหน่วยงาน และมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือใช้ไม่ได้จริง แต่ไม่ได้ผล และสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่อง ความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

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

๓.๖.๑ COSO ๒๐๑๓ กรอบหลักการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมา มีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายใน เพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทาง ด้านการกำกับ ติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุม ภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุม ภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวม ของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายใน จึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบ การทุจริตภายในกิจการ COSO ได้ผลักดันให้กิจการ ต่าง ๆ ทำการขับเคลื่อน The Three Lines of Defense และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Internal Control Framework

๓.๖.๒ มาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

Components	Principles	No. of Points of Focus
Control Environment Risk Assessment Control Activities Information & Communication Monitoring Activities	1. Commitment to integrity and ethical values	4
	2. Independent board of directors oversight	5
	3. Structures, reporting lines, authorities, responsibilities	3
	4. Attract, develop and retain competent people	4
	5. People held accountable for internal control	5
	6. Clear objectives specified	5
	7. Risks identified to achievement of objectives	5
	8. Potential for fraud considered	4
	9. Significant changes identified and assessed	3
	10. Control activities selected and developed	6
	11. General IT controls selected and developed	4
	12. Controls deployed through policies and procedures	6
	13. Quality information obtained, generated and used	5
	14. Internal control information internally communicated	4
	15. Internal control information externally communicated	5
	16. Ongoing and/or separate evaluations conducted	7
	17. Internal control deficiencies evaluated and communicated	4

องค์ประกอบที่ ๑: สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

หลักการที่ ๑ องค์การยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม

๑.๑ แสดงให้เห็นโดยผ่านคำสั่ง การกระทำ พฤติกรรม

๑.๒ จัดทำมาตรฐานของจรรยาบรรณ

๑.๓ ประเมินการยึดมั่นในมาตรฐานของจรรยาบรรณ

๑.๔ รายงานการเบี่ยงเบนในเวลาที่เหมาะสม

หลักการที่ ๒ คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล

๒.๑ กำหนดความรับผิดชอบในการกำกับดูแล

๒.๒ ฝ่ายบริหารหน่วยงานมีความรู้ความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับภารกิจกิจการดำเนินการ

๒.๓ ดำเนินการอย่างเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร

๒.๔ กำกับดูแลในเรื่องสภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูล

สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล

หลักการที่ ๓ คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน

- ๓.๑ พิจารณาโครงสร้างทั้งหมดของกิจการ
- ๓.๒ กำหนดสายการรายงาน
- ๓.๓ กำหนด มอบหมาย และจำกัดขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

หลักการที่ ๔ องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน

- ๔.๑ วางนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร
- ๔.๒ ประเมินความสามารถรายบุคคลและระบุส่วนที่ยังขาดอยู่เพื่อปรับปรุงแก้ไข
- ๔.๓ จูงใจ พัฒนาและรักษามูลค่าบุคลากร
- ๔.๔ วางแผนและเตรียมสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession)

หลักการที่ ๕ องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

- ๕.๑ บังคับให้มีความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในผ่านโครงสร้างองค์กร อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
- ๕.๒ กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจและการให้รางวัล
- ๕.๓ ประเมินตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน สิ่งจูงใจ และรางวัลอย่างต่อเนื่อง
- ๕.๔ พิจารณาความกดดันในการทำงานที่มากเกินไป
- ๕.๕ ประเมินผลกาปฏิบัติงาน การให้รางวัล และการลงโทษพนักงานเป็นรายบุคคล

องค์ประกอบที่ ๒: การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ ๖ กำหนดเป้าหมายชัดเจน

- ๖.๑ องค์กรปฏิบัติตามมาตรฐานบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป
- ๖.๒ องค์กรกำหนดสาระสำคัญของรายงานทางการเงิน
- ๖.๓ รายงานทางการเงินสะท้อนถึงกิจกรรมของหน่วยงาน
- ๖.๔ คณะกรรมการอนุมัติและสื่อสารนโยบายบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบ และเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมหน่วยงาน

หลักการที่ ๗ ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม

- ๗.๑ ระบุความเสี่ยงทุกประเภท ทั้งระดับ องค์กร ฝ่ายงาน
- ๗.๒ วิเคราะห์ความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายใน/ภายนอก
- ๗.๓ ให้ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วม
- ๗.๔ ประเมินนัยสำคัญของความเสี่ยงที่ระบุ
- ๗.๕ กำหนดว่าจะตอบสนองความเสี่ยงอย่างไร

หลักการที่ ๘ พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต

- ๘.๑ ประเมินโอกาสที่จะเกิดการทุจริตประเภทต่าง ๆ
- ๘.๒ ทบทวนเป้าหมาย แรงจูงใจและแรงกดดัน
- ๘.๓ คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและสอบถามผู้บริหารเกี่ยวกับโอกาสเกิดทุจริต และมาตรการป้องกัน
- ๘.๔ หน่วยงานหน่วยงานหน่วยงานได้สื่อสารให้พนักงานปฏิบัติตามนโยบาย

หลักการที่ ๙ ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

- ๙.๑ ประเมินการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก
- ๙.๒ ประเมินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการกิจการดำเนินการ
- ๙.๓ ประเมินการเปลี่ยนแปลงผู้นำหน่วยงาน

องค์ประกอบที่ ๓: กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ ๑๐ ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๑๐.๑ การควบคุมเหมาะสมกับความเสี่ยง และลักษณะเฉพาะของหน่วยงาน สภาพแวดล้อม ลักษณะของงาน

๑๐.๒ มีมาตรการการควบคุมภายในที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น นโยบาย คู่มือ ระเบียบ

๑๐.๓ กำหนดกิจกรรมควบคุมให้มีความหลากหลายอย่างเหมาะสมการผสมผสานของกิจกรรมการควบคุม

หลายๆประเภท

๑๐.๔ กำหนดให้มีการควบคุมทุกระดับของหน่วยงาน

๑๐.๕ มีการแบ่งแยกหน้าที่ ผู้อนุมัติ ผู้บันทึก ผู้ดูแลเก็บรักษา

หลักการที่ ๑๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม

๑๑.๑ กำหนดความเกี่ยวข้องกันของการใช้ IT ในกระบวนการธุรกิจกับการควบคุมทั่วไปทางด้าน IT ให้

เหมาะสม

๑๑.๒ กำหนดกิจกรรมการควบคุมด้านโครงสร้างพื้นฐานให้เหมาะสม

๑๑.๓ กำหนดกิจกรรมการควบคุมด้านความปลอดภัยให้เหมาะสม

๑๑.๔ กำหนดกิจกรรมการควบคุมด้านการจัดหา การพัฒนา และดูแลรักษาระบบ

หลักการที่ ๑๒ ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

๑๒.๑ มีนโยบายที่รัดกุมเพื่อติดตามการทำธุรกรรมของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร

๑๒.๒ มีนโยบายเพื่อให้การอนุมัติการทำธุรกรรมกระทำโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสีย

๑๒.๓ มีนโยบายเพื่อให้การอนุมัติธุรกรรมคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน เสมือนเป็นรายการที่ทำกับ

บุคคลภายนอก (at arms' length basis)

๑๒.๔ มีกระบวนการติดตามดูแลการดำเนินงานของหน่วยงานย่อย หน่วยงานร่วม

๑๒.๕ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

๑๒.๖ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติได้รับการนำไปใช้ในเวลาที่เหมาะสม

๑๒.๗ ทบทวนนโยบายและกระบวนการทำงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ

องค์ประกอบที่ ๔: สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

หลักการที่ ๑๓ หน่วยงานมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

๑๓.๑ ระบุสารสนเทศที่ต้องการใช้ในการดำเนินงาน

๑๓.๒ พิจารณา ต้นทุน ประโยชน์ รวมทั้งปริมาณและความถูกต้องของข้อมูล

๑๓.๓ ดำเนินการเพื่อให้กรรมการมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจ

๑๓.๔ ดำเนินการเพื่อให้กรรมการได้รับหนังสือเชิญประชุมและเอกสารล่วงหน้าก่อนการประชุมตามที่กฎหมาย

กำหนด

๑๓.๕ ดำเนินการเพื่อให้รายงานการประชุมมีรายละเอียดสามารถสอบย้อนได้

๑๓.๖ องค์การมีการดำเนินการดังนี้ เก็บเอกสารเป็นระบบ แก้ไขข้อบกพร่องการควบคุม ตามความเห็นผู้สอบ

หลักการที่ ๑๔ มีการสื่อสารข้อมูลภายในหน่วยงาน ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้

๑๔.๑ มีกระบวนการสื่อสารข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ มีช่องทางที่เหมาะสม

๑๔.๒ มีการรายงานข้อมูลที่สำคัญถึงกรรมการอย่างสม่ำเสมอ

๑๔.๓ จัดให้มีช่องทางสื่อสารกลับเพื่อแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริต

หลักการที่ ๑๕ มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

๑๕.๑ สื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ มีช่องทางที่เหมาะสม

๑๕.๒ มีช่องทางสื่อสารกลับ สำหรับผู้มีส่วนได้เสียภายนอก แจ้งเบาะแสการทุจริต

องค์ประกอบที่ ๕: กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

๑๖.๑ จัดให้มีการติดตามการปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจและข้อกำหนด ในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

๑๖.๒ จัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้ โดยการประเมินตนเอง และ/หรือการประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน

๑๖.๓ ความถี่การติดตามและประเมินผล มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน

๑๖.๔ ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน โดยผู้มีความรู้ความสามารถ

๑๖.๕ กำหนดแนวทางการรายงานผลการตรวจสอบภายใน ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

๑๖.๖ ส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานสากล การปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน

หลักการที่ ๑๗ ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

๑๗.๑ ประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน และดำเนินการแก้ไขอย่างทันท่วงที

๑๗.๒ รายงานต่อฝ่ายบริหารหน่วยงานที่สูงขึ้น ทันทีที่เกิดเหตุการณ์ทุจริตร้ายแรง การฝ่าฝืนกฎหมาย หรือการกระทำที่ผิดปกติ ซึ่งกระทบชื่อเสียงและฐานะการเงินของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญ

๑๗.๓ รายงานข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ พร้อมแนวทางแก้ไข ต่อฝ่ายบริหารที่สูงขึ้นของหน่วยงาน / คณะกรรมการตรวจสอบ ในเวลาอันควร

๓.๖.๓ กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้เกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้น ซ้ำอีก

Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้อง สอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้เรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้จะทำไป มีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปราม ลวงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้า ในอนาคต (Unknown Factor) ๔) COSO ๒๐๑๗ (COSO ERM ๒๐๑๗) COSO ๒๐๑๗ Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับกลยุทธ์ และการดำเนินงานขององค์กร ความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเป็นกลไกในการผลักดันให้องค์กรบริหาร ความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กร

๓.๖.๔ COSO ๒๐๑๗ (COSO ERM ๒๐๑๗) COSO ๒๐๑๗ Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กร เข้ากับกลยุทธ์ และการดำเนินงานขององค์กร ความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเป็นกลไกในการผลักดันให้องค์กรบริหาร ความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กร

องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

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

๒) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือก ของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

๓) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวม ของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

๔) Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมิน ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความ เสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

๕) Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จการดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือการแสดงให้เห็นว่าการบริหาร ความเสี่ยงองค์กรนั้น เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และตัวแบบธุรกิจขององค์กรอย่างแท้จริง “Good risk management and internal control are necessary for long term success of all organizations.” – COSO (บทความจาก TRIS Academy Club Issue๔ January ๒๐๑๘, "Organizational Excellence" โดย ดร.สุรเดช จง วรรณศิริผู้อำนวยการ สถาบันวิทยาการจัดการทริส คอร์ปอเรชั่น)

๓.๖.๕ การบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือ ERM นั้นเป็นแนวคิดในการบริหารความ เสี่ยงแบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดแบบเดิมหลายประการที่สำคัญมี ดังนี้

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

๓.๖.๖ ISO ๓๗๐๐๑:๒๐๑๖ Anti-bribery Management Systems : ABMS ISO ๓๗๐๐๑ มาตรฐานระบบการจัดการการต่อต้านการติดสินบน (anti-bribery management systems)

ซึ่งองค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (ISO International Standardized Organization) ประกาศเมื่อ ปี ๒๕๕๘ ครอบคลุมตั้งแต่การจัดตั้งระบบ กระบวนการดำเนินการ การอ้าง รักษา และการปรับปรุง พัฒนาระบบการจัดการการติดสินบน ต้องมีการดำเนินการด้วยมาตรการอย่างเป็นระบบที่สมเหตุสมผล เหมาะสมเพียงพอเพื่อป้องกันการติดสินบน ที่ครอบคลุม โครงสร้าง STRUCTURE OF ISO ๓๗๐๐๑ STANDARD ประกอบด้วย

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

ในสวนโครงสร้างของ ISO ๓๗๐๐๑ ข้อ ๔ ได้กำหนดให้มีหลักการประเมินความเสี่ยงการติดสินบน (Bribery Risk Assessment)

๓.๗ ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

คู่มือนี้จะแบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับสินบน ออกเป็น ๔ ประเด็น ดังนี้

๑. การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘
๒. การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง
๔. การบริหารงานบุคคล

๓.๘ วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (จากคู่มือแนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงาน ป.ป.ท.) มีขั้นตอนหลัก ๕ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการ โดยจะต้องค้นหากระบวนการงานซึ่งเป็นภารกิจงานหลักที่มีความเสี่ยงการทุจริต การค้นหาความเสี่ยงการทุจริตอาจค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐานหรือ เป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้น อยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญ ต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงานในปัจจุบัน

เช่น ทรัพยากรคน พาหนะ ระบบเทคโนโลยี ไม่มีหรือไม่พอบุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายมาปนกับความเสี่ยงการทุจริต เพราะจะทำให้ละเลยการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต เป็นขั้นตอนหลังจากที่หน่วยงานตกลง ร่วมกันว่าจะนำกระบวนการใดมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน หลังจากนั้นให้หน่วยงานนำกระบวนการนั้นมาระบุรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานในกระบวนการนั้น และทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน โดยการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตให้อธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติกรรมทุจริตที่ในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินให้ละเอียดและชัดเจนมากที่สุดว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร โดยเฉพาะรายละเอียดในส่วนที่เจ้าหน้าที่รัฐเข้าไปมีพฤติกรรมทุจริตอย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบกระบวนการหรือโครงการ (Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงานอาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้ เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนในความบกพร่องของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น

ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต หน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือด้านโอกาส (Likelihood) และด้านผลกระทบ (Impact) และการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียดดังนี้

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ในช่วงเวลาหนึ่งในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ
- ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งเป็นผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

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

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต หลังจากหน่วยงานระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการแล้วหลังจากนั้นหน่วยงานต้องให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยการให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอน การดำเนินงานพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ โดยตารางการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตและระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุม หรือลดโอกาสความเสี่ยงการทุจริต โดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็นลำดับแรก ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือกในลำดับต่อ มามาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือกวิธีที่ดีที่สุด และประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมินมาประกอบด้วยการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Key Controls in place) มาทำการประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดี พอใช้ หรืออ่อน เพื่อพิจารณาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ควรเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้ และต้องมีการติดตามเพื่อประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ที่กำหนดไว้เพื่อเป็นการยืนยันผลว่ามาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด หรืออาจต้องเพิ่มเติมหรือปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตใหม่ หากพบว่ารูปแบบการทุจริต หรือมีสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

๔. การประเมินความเสี่ยงและมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับสินบน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

๔.๑ เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) และระดับความรุนแรงและผลกระทบ (Impact)

๔.๑.๑ ด้านการอนุญาตจดทะเบียนสถานคุ้มครองเอกชนเพื่อการช่วยเหลือและคุ้มครองผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
๕	โอกาสเกิดการทุจริตมากกว่า ๕ ครั้ง ต่อปี
๔	โอกาสเกิดการทุจริต ๓ - ๔ ครั้ง ต่อปี
๓	โอกาสเกิดการทุจริต ๒ - ๓ ครั้ง ต่อปี
๒	โอกาสเกิดการทุจริต ๑ - ๒ ครั้ง ต่อปี
๑	โอกาสเกิดการทุจริตไม่เกิน ๑ ครั้งต่อปี

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร กรณีที่เจ้าหน้าที่ถูกลงโทษ ข้อมูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม
๔	มีการร้องเรียนต่อสื่อมวลชน และปรากฏเป็นข่าว
๓	มีการยื่นเรื่องร้องเรียนพฤติกรรมที่มีขอบของเจ้าหน้าที่
๒	มีการสอบถามหรือพาดพิงถึงประพฤติกรรมที่มีขอบของเจ้าหน้าที่
๑	แทบจะไม่มี

๔.๑.๒ ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่การบริหารกองทุนเพื่อการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
๕	โอกาสเกิดการทุจริตสูงมาก (ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป)
๔	โอกาสเกิดการทุจริตสูง (ร้อยละ ๕ - ๑๐)
๓	โอกาสเกิดการทุจริตเกิดขึ้นบ้างบางครั้ง (ร้อยละ ๓ - ๕)
๒	โอกาสเกิดการทุจริตเกิดขึ้นน้อยมาก (ร้อยละ ๑ - ๓)
๑	โอกาสเกิดการทุจริตไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	กระทบต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของกองทุนสูงมาก
๔	กระทบต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของกองทุนสูง
๓	กระทบต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของกองทุนปานกลาง
๒	กระทบต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของกองทุนน้อย
๑	กระทบต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของกองทุนน้อยมาก

๔.๑.๓ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

โอกาสเกิดการทุจริต	
๕	โอกาสเกิดการทุจริตสูงมาก (ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป)
๔	โอกาสเกิดการทุจริตสูง (ร้อยละ ๕ - ๑๐)
๓	โอกาสเกิดการทุจริตเกิดขึ้นบ้างบางครั้ง (ร้อยละ ๓ - ๕)
๒	โอกาสเกิดการทุจริตเกิดขึ้นน้อยมาก (ร้อยละ ๑ - ๓)
๑	โอกาสเกิดการทุจริตไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เกิดข้อร้องเรียนส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
๔	มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน
๓	มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย (Customer/User)
๒	มีผลทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานของโครงการ
๑	มีผลกระทบต่อกระบวนการภายใน (Internal Process)

๔.๑.๔ ด้านการบริหารงานบุคคล

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
๕	โอกาสเกิดการทุจริตมากกว่า ๕ ครั้ง ต่อปี
๔	โอกาสเกิดการทุจริต ๓ - ๔ ครั้ง ต่อปี
๓	โอกาสเกิดการทุจริต ๒ - ๓ ครั้ง ต่อปี
๒	โอกาสเกิดการทุจริต ๑ - ๒ ครั้ง ต่อปี
๑	โอกาสเกิดการทุจริตไม่เกิน ๑ ครั้งต่อปี

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร กรณีที่เจ้าหน้าที่ถูกลงโทษ ข้อมูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม
๔	มีการร้องเรียนต่อสื่อมวลชน และปรากฏเป็นข่าว
๓	มีการยื่นเรื่องร้องเรียนพฤติกรรมที่มีชอบของเจ้าหน้าที่
๒	มีการสอบถามหรือพาดพิงถึงประพฤติกรรมที่มีชอบของเจ้าหน้าที่
๑	แทบจะไม่มี

เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

Risk Score					
โอกาสเกิด	ผลกระทบ				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	๕ สูง	๑๐ สูง	๑๕ สูงมาก	๒๐ สูงมาก	๒๕ สูงมาก
๔	๔ ปานกลาง	๘ สูง	๑๒ สูง	๑๖ สูงมาก	๒๐ สูงมาก
๓	๓ ต่ำ	๖ ปานกลาง	๙ สูง	๑๒ สูงมาก	๑๕ สูงมาก
๒	๒ ต่ำ	๔ ต่ำ	๖ ปานกลาง	๘ สูง	๑๐ สูงมาก
๑	๑ ต่ำ	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูง

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

เขียว	ต่ำ
เหลือง	ปานกลาง
ส้ม	สูง
แดง	สูงมาก

๔.๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk score	ระดับ ความ เสี่ยง
ด้านการอนุญาตจดทะเบียนสถานคุ้มครองเอกชนเพื่อการช่วยเหลือและคุ้มครองผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์						
๑	การรับคำขอจัดตั้งสถานคุ้มครอง เอกชน หรือต่อใบอนุญาตจัดตั้ง สถานคุ้มครองเอกชน เพื่อการ ช่วยเหลือและคุ้มครองผู้เสียหาย จากการค้ามนุษย์	เจ้าหน้าที่เรียกรับค่าตอบแทน การอำนวยความสะดวกในการ ยื่นคำขอ	๑	๔	๔	สูง
๒	การตรวจความครบถ้วนของเอกสาร	เจ้าหน้าที่ประวิงเวลาในการตรวจ เอกสารเพื่อเรียกรับค่าตอบแทน การดำเนินการ	๑	๔	๔	สูง
๓	การพิจารณาอนุญาตให้จัดตั้งสถาน คุ้มครองเอกชน	ผู้ยื่นคำขอจัดตั้งสถานเอกชนให้ สินบนผู้มีอำนาจในการพิจารณา อนุญาตจัดให้ตั้งสถานเอกชน	๑	๔	๔	สูง
๔	การออกใบอนุญาตให้จัดตั้งสถาน คุ้มครองเอกชน	เจ้าหน้าที่เรียกรับค่าดำเนินการ การออกใบอนุญาต	๑	๔	๔	สูง
ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่การบริหารกองทุนเพื่อการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์						
๑	การรับเอกสารการขอรับการ สนับสนุนเงินกองทุนเพื่อการ ป้องกันและปราบปรามการค้า มนุษย์	เจ้าหน้าที่ประวิงเวลาในการตรวจ เอกสารเพื่อเรียกรับค่าดำเนินการ	๓	๔	๑๒	สูง มาก
๒	การเบิกจ่าย/โอนเงิน	เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินของกองทุน เพื่อการป้องกันและปราบปราม การค้ามนุษย์ ยักยอกถ่ายโอนเงิน จากบัญชีของกองทุนไปใช้เพื่อ ประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง	๒	๔	๘	สูง

ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk score	ระดับ ความ เสี่ยง
ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง						
๑	การจัดทำแผนและประกาศเผยแพร่แผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี	ไม่มีการจัดทำและเผยแพร่แผนการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้เกิดการแข่งขันอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส	๑	๑	๑	ต่ำ
๒	การจัดทำร่างขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ (TOR)	มีการประสานกับบริษัทหรือผู้ที่จะมาเป็นคู่สัญญาตั้งแต่เริ่มต้นเพื่อกำหนดคุณลักษณะ (TOR) ซึ่งไม่มีการกำหนดขึ้นอย่างแท้จริง แต่เป็นการนำร่าง TOR ดังกล่าวมาให้คณะกรรมการเป็นผู้กำหนด	๒	๔	๘	สูง
		การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะคุณสมบัติเฉพาะ เพื่อเอื้อประโยชน์ ต่อผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง โดยกำหนดคุณสมบัติกำกวมไม่ชัดเจน หรือกำหนดคุณสมบัติยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง หรือผู้รับจ้างรายใดรายหนึ่ง ไม่เปิดกว้างเป็นการทั่วไป ทำให้ไม่เกิดการแข่งขันอย่างเป็นธรรม	๒	๔	๘	สูง
		มีการกำหนดขอบเขตงานหรือเงื่อนไขใน TOR ที่เกินความจำเป็น เพื่อให้มีการประมาณการราคาในส่วนนี้โดยมีผลประโยชน์ทับซ้อน	๒	๔	๘	สูง
๓	การจัดทำราคากลาง	กำหนดราคาไม่เป็นไปตามบัญชีครุภัณฑ์ของสำนักงบประมาณและกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และไม่ใช้ราคาในพื้นที่ที่จัดซื้อจัดจ้าง	๒	๔	๘	สูง
		การกำหนดราคากลางสูงเกินจริง มีช่องว่างที่อาจทำให้เกิดการทุจริต หรือกำหนดราคากลางที่เอื้อต่อผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง	๒	๔	๘	สูง

ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk score	ระดับ ความ เสี่ยง
		การสืบราคาที่กำหนดว่าต้อง ๓ ราย ขึ้นไป อาจไม่มีการสืบราคาจากผู้ประกอบการจริง	๒	๔	๘	สูง
๔	การจัดทำรายงานขอซื้อขอจ้าง	กำหนดรายละเอียดในรายงานขอซื้อขอจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐	๑	๑	๑	ต่ำ
		การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อจัดจ้างและผู้รับจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง	๑	๑	๑	ต่ำ
๕	จัดทำเอกสารประกวดราคาและประกาศเชิญชวน	การกำหนดเงื่อนไขในประกาศและเอกสารประกวดราคาไม่เป็นไปตามระเบียบฯ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง	๑	๓	๓	ปานกลาง
๖	การเสนอราคา/ยื่นข้อเสนอ/การเชิญชวน/เจรจาต่อรอง	การจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจงผู้มีอำนาจสามารถกำหนดหรือเลือก ผู้รับจ้างอาจจะทำให้มีการเรียกรับผลประโยชน์จากผู้รับจ้างได้	๓	๓	๙	ปานกลาง
		มีการกำหนดผู้ขาย/ผู้รับจ้างไว้ก่อนที่จะเริ่มกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	๓	๓	๙	ปานกลาง
๗	การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอ (คณะกรรมการพิจารณาผล)	อาจพิจารณาคุณสมบัติของผู้เสนอราคาและเอกสารโดยไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดใน TOR หรือพิจารณาโดยใช้ดุลยพินิจและมีการเรียกเอกสารเพิ่มเติมทำให้อิกรายตกหรือไม่ผ่านการพิจารณา	๒	๓	๖	ปานกลาง
		การใช้ดุลยพินิจในการตรวจสอบความครบถ้วนของเอกสารไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	๒	๓	๖	ปานกลาง
๘	ประกาศผลผู้ชนะการจัดซื้อจัดจ้างหรือ ผู้ได้รับการคัดเลือก	ไม่มีการประกาศผลผู้ชนะการเสนอราคาหรือผู้ได้รับการคัดเลือกการจัดซื้อจัดจ้าง	๑	๑	๑	ต่ำ

ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk score	ระดับ ความ เสี่ยง
๙	จัดทำสัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือ	การทำสัญญาที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการสร้างความเสียหายให้กับองค์กร	๑	๓	๓	ต่ำ
๑๐	การบริหารสัญญาและการตรวจรับพัสดุ	การตรวจรับงาน/พัสดุไม่เป็นไปตามสัญญาหรือข้อกำหนด โดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง/ผู้ขาย	๒	๕	๑๐	สูงมาก
		คณะกรรมการตรวจรับงานมีการตรวจรับในแต่ละงวดงานหลายครั้งเกินความจำเป็น หรือมีการถ่วงเวลาในการตรวจรับ ทั้งที่ไม่มีประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ	๒	๕	๑๐	สูงมาก
		เจ้าหน้าที่ที่เป็นคณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง/ผู้ขาย และจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบที่ถูกต้อง	๒	๕	๑๐	สูงมาก
		การให้สินบน/ของขวัญ/สินน้ำใจ/การเลี้ยงรับรองแก่เจ้าหน้าที่หรือกรรมการ เพื่อจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา	๒	๕	๑๐	สูงมาก
ด้านการบริหารงานบุคคล						
๑	การสรรหาบุคลากร	เจ้าหน้าที่หรือคณะกรรมการสรรหาคัดเลือกเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์จากการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ซึ่งอาจทำให้หน่วยงานได้คนที่ไม่มีความเหมาะสมมาปฏิบัติงาน หรือมีคุณสมบัติที่ไม่ตรงกับตำแหน่ง	๓	๓	๙	สูง
๒	การโยกย้าย	เจ้าหน้าที่ประวิงเวลาเพื่อเรียกรับเงินค่าดำเนินการโยกย้าย	๓	๓	๙	สูง
๓	การเลื่อนขั้นเงินเดือน/เลื่อนตำแหน่ง	ผู้มีอำนาจในการอนุมัติการเลื่อนขั้นเงินเดือน/เลื่อนตำแหน่ง เรียกรับเงินหรือผลประโยชน์ในการพิจารณาอนุมัติการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่ง	๒	๔	๘	สูง

๔.๓ มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

ที่	ขั้นตอนที่มีความเสี่ยงและประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	ผู้รับผิดชอบ
ด้านการอนุญาตจดทะเบียนสถานคุ้มครองเอกชนเพื่อการช่วยเหลือและคุ้มครองผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์				
๑	เจ้าหน้าที่เรียกรับค่าตอบแทนการอำนวยความสะดวกในการยื่นคำขอ	สูง	๑. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เรื่อง การไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) ให้เจ้าหน้าที่รับทราบโดยทั่วกัน ๒. ตีตประกาศนโยบายการไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) ณ บริเวณจุดให้บริการ ๓. กำหนดให้มีการรับรองตนเองของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๔. กำกับควบคุมการเรียกรับทรัพย์สินและผลประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ และผู้มาขอรับการสนับสนุนเงินกองทุนฯ ได้รับทราบ	กองต่อต้านการค้ามนุษย์
๒	เจ้าหน้าที่ประวิงเวลาในการตรวจเอกสารเพื่อเรียกรับค่าตอบแทนการดำเนินการ	สูง		
๓	ยื่นคำขอจัดตั้งสถานเอกชนให้สินบนผู้มีอำนาจในการพิจารณาอนุญาตจัดให้ตั้งสถานเอกชน	สูง		
๔	เจ้าหน้าที่เรียกรับค่าดำเนินการการออกใบอนุญาต	สูง		
ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่การบริหารกองทุนเพื่อป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์				
๑	เจ้าหน้าที่ประวิงเวลาในการตรวจเอกสารเพื่อเรียกรับค่าดำเนินการ	สูงมาก	๑. จัดทำมาตรการตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการตรวจสอบเอกสาร ๒. กำหนดมาตรการในการตรวจสอบเอกสาร ให้สอดคล้องกับลำดับหมายเลขการรับเรื่อง และระยะเวลาในการดำเนินการ ๓. จัดทำมาตรการกำหนดไม่ให้เจ้าหน้าที่เรียกรับเงินหรือผลประโยชน์ค่าตอบแทนจากผู้มาขอรับการสนับสนุนเงินกองทุนฯ และกำหนดบทลงโทษอย่างเคร่งครัดต่อเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมการทุจริต	กองต่อต้านการค้ามนุษย์
๒	เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินของกองทุนเพื่อป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ ยักยอกถ่ายโอนเงินจากบัญชีของกองทุนไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง	สูง		
ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง				
๑	ไม่มีการจัดทำและเผยแพร่แผนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้เกิดการแข่งขันอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส	ต่ำ	จัดทำและเผยแพร่แผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลางและของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (www.msds.go.th)	กองกลาง

ที่	ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง และประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความ เสี่ยงการทุจริต	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	ผู้รับผิดชอบ
			และปิดประกาศโดยเปิดเผย ณ สถานที่ ปิดประกาศของหน่วยงาน	
๒	ในการจัดทำร่างขอบเขตของงานหรือ รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ (TOR) มีการประสานกับบริษัทหรือผู้ ที่จะมาเป็นคู่สัญญาตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อ กำหนด TOR ซึ่งไม่มีการกำหนดขึ้น อย่างแท้จริงแต่เป็นการนำร่าง TOR ดังกล่าวมาให้คณะกรรมการเป็นผู้ กำหนด	สูง	๑. ศึกษาและปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ระเบียบกระทรวง การ คลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหาร พัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และ หนังสือเวียนที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ๒. การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่าง ขอบเขตงานหรือรายละเอียดคุณ ลักษณะเฉพาะของพัสดุที่จะจัดซื้อจัดจ้าง ควรแต่งตั้งในรูปของคณะกรรมการไม่ใช่ แต่งตั้งรายบุคคล และควรแต่งตั้ง สับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป เพื่อไม่ให้เกิด การลื้อคอเป๊ก ๓. คำนึงถึงวัตถุประสงค์การใช้งานเป็น สำคัญ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้ จ่ายเงิน ๔. ศึกษาเปรียบเทียบการจัดซื้อจัดจ้าง จากหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะภารกิจ ใกล้เคียงกัน และมอบหมายให้ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องศึกษาทำความเข้าใจ พ.ร.บ.ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างฯ และรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ	
๓	จัดทำร่างขอบเขตงาน (TOR) ที่เอื้อ ประโยชน์ต่อบุคคลหรือผู้ประกอบการ รายใดรายหนึ่ง โดยกำหนดคุณสมบัติ กำหนดไม่ชัดเจน หรือกำหนดคุณสมบัติ ยี่ห้อยี่ห้อหนึ่งหรือผู้รับจ้างรายใดราย หนึ่ง ไม่เปิดกว้างเป็นการทั่วไป ทำให้ ไม่เกิดการแข่งขันอย่างเป็นธรรม			
๔	มีการกำหนดขอบเขตงานหรือเนื้องาน ใน TOR ที่เกินความจำเป็น เพื่อให้มี การประมาณการราคาในส่วนนี้โดยมี ผลประโยชน์ทับซ้อน			
๕	มีการจัดทำราคากลางโดยกำหนด ราคาไม่เป็นไปตามบัญชีครุภัณฑ์ ของสำนักงบประมาณ และกระทรวง ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และไม่ ใช้ราคาในพื้นที่ที่จัดซื้อจัดจ้าง			
๖	การกำหนดราคากลางสูงเกินจริง มี ช่องว่างที่อาจทำให้เกิดการทุจริต หรือกำหนดราคากลางที่เอื้อต่อ ผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง	สูง	๑. ศึกษาและปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ อย่างเคร่งครัด ๒. กำกับ ดูแล ให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติตามคู่มือแนวทางการประกาศ รายละเอียดข้อมูลราคากลางและการ คำนวณราคากลางเกี่ยวกับการจัดซื้อจัด จ้างของหน่วยงานของรัฐ ตามหนังสือ กรมบัญชีกลาง ด่วนที่สุด ที่ กค ๐๔๓๓.๒/ว ๒๐๖ ลงวันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๒ เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไป ด้วยความโปร่งใสและเกิดประโยชน์สูงสุด ต่อองค์กร	
๗	การสืบราคาที่กำหนดว่าต้อง ๓ ราย ขึ้นไป อาจไม่มีการสืบราคาจาก ผู้ประกอบการจริง			

ที่	ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง และประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความ เสี่ยงการทุจริต	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	ผู้รับผิดชอบ
๘	กำหนดรายละเอียดในรายงานขอซื้อ ขอจ้าง ไม่เป็นไปตามระเบียบ กระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัด จ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐	ต่ำ	๑. ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหาร พัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ๒. มีขั้นตอนเสนอขอความเห็นชอบผ่าน สายงานตามลำดับ และมีการกำหนด อำนาจอนุมัติตามวงเงินที่เหมาะสม ๓. กำหนดระยะเวลาในการดำเนิน โครงการที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถ ดำเนินงานตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ได้อย่างถูกต้อง	
๙	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้างและผู้รับจ้างโดยวิธี เฉพาะเจาะจง			
๑๐	กำหนดเงื่อนไขในประกาศและ เอกสารประกวดราคาไม่เป็นไปตาม ระเบียบฯ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้ ประกอบรายใดรายหนึ่ง	ต่ำ	๑. ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อ จัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่า ด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ อย่างเคร่งครัด โดย กรณีการจัดซื้อจัดจ้างครั้งหนึ่งที่มีวงเงิน เกิน ๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท จะนำร่าง ประกาศและร่างเอกสารซื้อหรือจ้างด้วย วิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์เผยแพร่เพื่อ รับฟังความคิดเห็นจากผู้ประกอบการใน ระบบเครือข่ายสารสนเทศของ กรมบัญชีกลางและของสำนักงาน ปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความ มั่นคงของมนุษย์ (www.msdfs.go.th) <u>เป็นเวลาติดต่อกันไม่น้อยกว่า ๓ วันทำ การ</u> และในส่วนของการซื้อหรือจ้างที่มี วงเงินเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท ให้อยู่ในดุลพินิจของ หัวหน้าหน่วยงานที่จะให้มีการเผยแพร่ เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้ประกอบการ หรือไม่ก็ได้ ๒. มีการเปิดเผยข้อมูลเพื่อความโปร่งใส และแข่งขันอย่างเป็นธรรม โดยมีการ ประกาศเชิญชวนในระบบเครือข่าย สารสนเทศของกรมบัญชีกลางและของ สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ (www.msdfs.go.th) และปิดประกาศ โดย	

ที่	ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง และประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความ เสี่ยงการทุจริต	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	ผู้รับผิดชอบ
			เปิดเผย ณ สถานที่ปิดประกาศของ หน่วยงาน	
๑๑	การจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง ผู้มีอำนาจ สามารถกำหนดหรือเลือก ผู้รับจ้าง อาจจะทำให้มีการเรียกรับ ผลประโยชน์จากผู้รับจ้างได้	สูง	๑. ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อ จัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วย การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ กฎกระทรวง ประกาศ และ หนังสือเวียนที่เกี่ยวข้อง ๒. ขับเคลื่อนนโยบายการไม่รับของขวัญ และของกำนัลทุกชนิด โดยกำหนดให้ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานไม่ให้หรือไม่รับ ทรัพย์สิน หรือ ประโยชน์ อื่นใด นอกเหนือจากทรัพย์สินหรือประโยชน์อัน ควรได้ตามกฎหมาย รวมทั้ง ไม่ยินยอมให้ บุคคลในครอบครัวให้หรือรับของขวัญ หรือประโยชน์อื่นใดกับผู้ที่มีความ เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่ ตาม ประกาศเจตนารมณ์การไม่รับของขวัญ และของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติ หน้าที่ (No Gift Policy) ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ อย่างต่อเนื่อง	
๑๒	มีการกำหนดผู้ขาย/ผู้รับจ้างไว้ก่อนที่จะ เริ่มกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง		๓. ควบคุม กำกับ ดูแล และติดตาม ข้าราชการและบุคลากรทุกตำแหน่ง ทุก ระดับ ปฏิบัติตามนโยบายการไม่รับ ของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการ ปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)	
๑๓	การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอ (คณะกรรมการพิจารณาผล) อาจ พิจารณาคุณสมบัติของผู้เสนอราคา และเอกสารโดยไม่เป็นไปตาม หลักเกณฑ์ที่กำหนดใน TOR หรือ พิจารณาโดยใช้ดุลยพินิจและมีการ เรียกเอกสารเพิ่มเติม ทำให้อักรายตก หรือไม่ผ่านการพิจารณา	ปานกลาง	๑. กำหนดมาตรฐานและแนวทางในการ คัดเลือกผู้ให้ บริการที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติ การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปด้วยความ โปร่งใสและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ องค์กร ๒. กำหนดเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้ ให้บริการให้ชัดเจนเพื่อให้ผู้ส่วนร่วมใน	

ที่	ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง และประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความ เสี่ยงการทุจริต	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	ผู้รับผิดชอบ
๑๔	การใช้ดุลยพินิจของคณะกรรมการ พิจารณาผล ในการตรวจสอบความ ครบถ้วนของเอกสารไม่เป็นมาตรฐาน เดียวกัน		การคัดเลือกมีความเข้าใจเกณฑ์การ คัดเลือกตรงกัน ๓. ให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และประกาศ อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติการ จัดซื้อจัดจ้างฯ ๔. จัดทำแบบการตรวจสอบกรรมการ/ เจ้าหน้าที่ ที่มีความรับผิดชอบในการ จัดซื้อจัดจ้างรับรองถึงความ ไม่เกี่ยวข้อง สัมพันธ์กับผู้เสนองานในการจัดซื้อจัดจ้าง	
๑๖	ไม่มีการประกาศผลผู้ชนะการเสนอ ราคาหรือ ผู้ได้รับการคัดเลือกการ จัดซื้อจัดจ้าง	ต่ำ	ประกาศผลผู้ชนะการจัดซื้อจัดจ้างหรือผู้ ได้รับการคัดเลือกในระบบเครือข่าย สารสนเทศของกรมบัญชีกลางและของ สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ (www.msdfs.go.th) และปิดประกาศ โดยเปิดเผย ณ สถานที่ปิดประกาศของ หน่วยงาน	
๑๗	การทำสัญญาที่เอื้อประโยชน์ให้กับ ผู้ประกอบการสร้างความเสียหาย ให้กับองค์กร	ต่ำ	๑. ใช้แบบสัญญาเกี่ยวกับการจัดซื้อจัด จ้างตามประกาศคณะกรรมการนโยบาย การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ ๒. ส่งเสริมและให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านพัสดุให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัด จ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐอย่างมือ อาชีพ โปร่งใส และตรวจสอบได้	
๑๘	การตรวจรับงาน/พัสดุไม่เป็นไปตาม สัญญาหรือข้อกำหนด โดยมีการรับ เงินหรือผลประโยชน์จาก ผู้รับจ้าง/ ผู้ขาย	สูง	๑. ขับเคลื่อนนโยบายการไม่รับของขวัญ และของกำนัลทุกชนิด โดยกำหนดให้ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานไม่ให้หรือไม่รับ ทรัพย์สิน หรือ ประโยชน์ อื่นใด นอกเหนือจากทรัพย์สินหรือประโยชน์อัน ควรได้ตามกฎหมาย รวมทั้ง ไม่ยินยอมให้ บุคคลในครอบครัวให้หรือรับของขวัญ หรือประโยชน์อื่นใดกับผู้ที่มีความ เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่ ตาม ประกาศเจตนารมณ์การไม่รับของขวัญ	
๑๙	คณะกรรมการตรวจรับงาน มีการตรวจ รับในแต่ละงวดงานหลายครั้งเกินความ จำเป็น หรือมีการถ่วงเวลาในการตรวจ รับ ทั้งที่ไม่มีประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ			
๒๐	เจ้าหน้าที่ที่เป็นคณะกรรมการตรวจ รับพัสดุมีการรับเงินหรือผลประโยชน์			

ที่	ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง และประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความ เสี่ยงการทุจริต	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	ผู้รับผิดชอบ
	จากผู้รับจ้าง/ผู้ขายและ จงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบที่ถูกต้อง		และของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ อย่างต่อเนื่อง	
๒๑	การให้สินบน/ของขวัญ/สินน้ำใจ/การเลี้ยงรับรองแก่เจ้าหน้าที่หรือกรรมการเพื่อจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา		๒. กำกับ ดูแลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างเคร่งครัด ๓. ส่งเสริม/ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้อง ให้มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติ ระเบียบและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ๔. จัดทำแบบการตรวจสอบกรรมการ/เจ้าหน้าที่ ที่มีความรับผิดชอบในการจัดซื้อจัดจ้างรับรองถึงความ ไม่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้ขาย/ผู้รับจ้างในการจัดซื้อจัดจ้าง ๕. ควบคุม กำกับ ดูแลข้าราชการบุคลากรทุกตำแหน่ง ทุกระดับให้ปฏิบัติตามนโยบายการไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) และสร้างความตระหนักรู้ และให้ความสำคัญเกี่ยวกับการรับการให้สินบน และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติดังกล่าว	
ด้านการบริหารงานบุคคล				
๑	เจ้าหน้าที่หรือคณะกรรมการสรรหาคัดเลือกเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์จากการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรซึ่งอาจทำให้หน่วยงานได้คนที่ไม่มีความเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน หรือมีคุณสมบัติที่ไม่ตรงกับตำแหน่ง	สูง	๑. จัดทำมาตรการตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หรือคณะกรรมการสรรหาคัดเลือก โดยกำหนดบทลงโทษอย่างเคร่งครัดหากมีการเรียกรับเงินหรือเรียกรับผลประโยชน์ ๒. กำหนดให้มีการรับรองตนเองของเจ้าหน้าที่ว่าจะไม่เรียกรับเงินผลประโยชน์ตอบแทนใด ๆ จากการปฏิบัติหน้าที่ หากฝ่าฝืนจะถูกดำเนินการทางวินัย	กองกลาง
๒	เจ้าหน้าที่ประวิงเวลาเพื่อเรียกรับเงินค่าดำเนินการโยกย้าย	สูง	๓. ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตของสำนักงาน	
๓	ผู้มีอำนาจในการอนุมัติการเลื่อนขั้นเงินเดือน/เลื่อนตำแหน่ง เรียกรับเงินหรือผลประโยชน์ในการพิจารณา	สูง		

ที่	ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง และประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความ เสี่ยงการทุจริต	มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	ผู้รับผิดชอบ
	อนุมัติการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเลื่อน ตำแหน่ง		ป.ป.ช. และ ป.ป.ท. เพื่อให้เจ้าหน้าที่ สามารถแจ้งเรื่องพฤติการณ์การเรียกรับ ผลประโยชน์ของผู้มีอำนาจ	

