



แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567



สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

## คำนำ

การทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานของรัฐ นับเป็นภัยร้ายแรงต่อประชาชนและประเทศชาติ ที่บ่อนทำลายทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมตลอดจนส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศทุก ๆ ด้าน การทุจริต และประพฤติมิชอบในปัจจุบันได้ทวีความรุนแรง และขยายวงกว้างขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรภาคเอกชนและองค์กรภาครัฐ อีกทั้งวิธีการทุจริตมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้นจนยากแก่การปราบปรามให้หมดสิ้นไปโดยง่าย จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ทุกหน่วยงานจะต้องเร่งดำเนินการแก้ไขปัญหาคการทุจริตและประพฤติมิชอบให้หมดสิ้นไป ด้วยการสร้างระบบการป้องกันและควบคุมการปฏิบัติงานภายในให้มีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบภายในหน่วยงาน

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) หรือ สคช. ได้จัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตตามยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) รวมถึงการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (21) ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2567 ที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566-2570) โดยมุ่งเน้นและมุ่งหวังให้เจ้าหน้าที่และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และภาคประชาสังคมมีทัศนคติและค่านิยมที่ไม่ยอมรับต่อการทุจริต มีจิตสำนึกต่อต้านการทุจริต ยกย่องคุณภาพการให้บริการ และการดำเนินงานของ สคช. โดยผลักดันให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปตามแผน เกิดผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สคช. จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จะเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนและมุ่งสู่การเป็นหน่วยงานที่มีมาตรฐานทางคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาลต่อไป

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. บทนำ

ความเสี่ยงในการทุจริตมีโอกาที่จะเกิดขึ้นในองค์กรโดยการทุจริตส่วนมากมักเกิดจากการทุจริตด้านงบประมาณ การทำบัญชี การจัดซื้อ การจัดจ้าง ซึ่งสาเหตุเกิดจากการละเลยของหน่วยงานในการตรวจสอบเกิดจากสภาพปัญหาส่วนบุคคล ช่องว่างของข้อกำหนด รวมไปถึงการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ ซึ่งสาเหตุเหล่านี้จะนำไปสู่การทุจริตสามารถสรุปได้ดังนี้

1. เกิดเมื่อมีโอกาส แม้ว่าปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐจะมีการป้องกันและปราบปรามการทุจริต แต่ก็ยังพบว่า ยังมีช่องว่างของกฎหมาย ระเบียบ ต่าง ๆ ที่ยังไม่รัดกุม รวมไปถึงการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้เกิดการทุจริต

2. มีสิ่งจูงใจ จากสภาพปัญหาเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มุ่งเน้นไปด้านวัตถุนิยม เน้นสร้างความรู้รวย ชื่อสิ่งของเพื่อโอ้อวดผ่านสื่อต่าง ๆ รวมไปถึงการเป็นหนี้สินล้นพ้นตัว สิ่งเหล่านี้เป็นแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่มีแนวโน้มที่จะกระทำการทุจริตเพิ่มมากขึ้น

3. ขาดกลไกในการตรวจสอบความโปร่งใส การทุจริตในปัจจุบันมีรูปแบบที่ซับซ้อนโดยเฉพาะการทุจริตในเชิงนโยบาย ที่สร้างนโยบาย หรือข้อปฏิบัติขึ้นมาเพื่อให้เอื้อต่อตนเอง พวกพ้อง ซึ่งส่วนนี้เป็นส่วนที่ยากในการตรวจสอบการทุจริต

4. การผูกขาด ในบางครั้งการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างในรูปแบบของการผูกขาดหน่วยงานที่ได้รับสิทธิ์ในโครงการ อาจมีความเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของเจ้าหน้าที่ด้วยเช่นกัน เช่น การเรียกรับเพื่อให้หน่วยงานได้รับสิทธิ์ในการได้รับจ้างโครงการ

5. การได้รับค่าตอบแทนไม่เหมาะสม ความยากจนถือเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมทุจริต เพราะต้องการให้ตนเองมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จึงต้องใช้ช่องทางการซื้อจ้างเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับตนเอง

6. การขาดคุณธรรม จริยธรรม สังคมไทยได้มุ่งเน้นความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องวัดความดีของตน แต่เมื่อสังคมในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปการละอายต่อบาป หรือการเกรงกลัวในการกระทำผิดลดน้อยลง และมองผลประโยชน์ของตนเป็นที่ตั้งเพิ่มขึ้น

7. ค่านิยมที่ผิด ค่านิยมที่ต้องชื่นชมคนที่ทำดี มีความซื่อสัตย์ ได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นการยกย่องผู้ที่มีเงิน เป็นตำแหน่งหน้าที่การงานสูง หรือค่านิยมการใช้สินค้ำราคาสูงจึงถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีเงิน ผู้ที่แต่งกายดีคือคนดี รวมไปถึงการยอมรับการโกงแต่ตนเองได้ผลประโยชน์ เป็นเรื่องธรรมดาสิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลค่านิยมการทุจริตให้กลายเป็นเรื่องที่ยอมรับได้

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) เล็งเห็นความสำคัญของการเกิดการทุจริตในองค์กร และได้ขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประจำปีงบประมาณ 2567 ในครั้งนี้ จะส่งผลต่อการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการแสดงพลังร่วมกันของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในองค์กรทั้งหมด เพื่อป้องกันการทุจริต

## 2. วัตถุประสงค์การจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประจำปีงบประมาณ 2567

- 2.1 เพื่อป้องกันการทุจริตหรือพัฒนาด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงาน
- 2.2 เพื่อให้ความรู้กับบุคลากรเรื่องความรู้ ทักษะ ทิศทางด้านคุณธรรม และการรณรงค์ต่อต้านการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567
- 2.3 เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้

## 3. เป้าหมายการดำเนินงาน

- 3.1 บุคลากรมากกว่าร้อยละ 80 รับทราบนโยบายการต่อต้านการทุจริต ไม่รับของขวัญของกำนัลใดๆ
- 3.2 บุคลากรมากกว่าร้อยละ 80 เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการตามแผนการดำเนินงานต่อต้านการทุจริต ประพฤติมิชอบ ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของสถาบัน
- 3.3 เกิดการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้าง สร้างคู่มือการปฏิบัติงานและการให้บริการ เพื่อความชัดเจน และถูกต้องต่อการปฏิบัติงาน

## 4. ประโยชน์ที่จะได้รับ

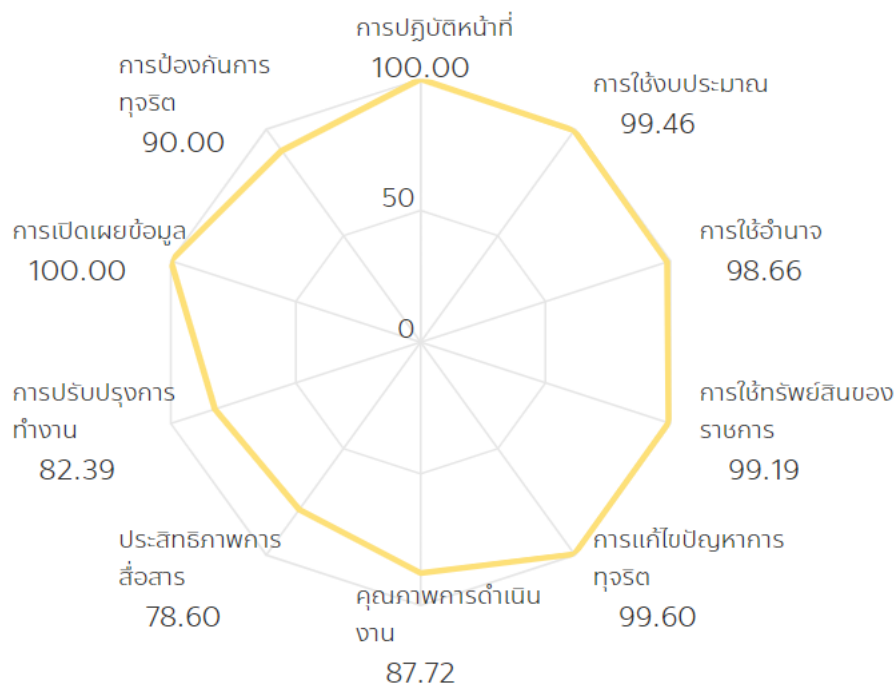
- 4.1 เกิดการปลูกฝังทัศนคติ ทางด้านคุณธรรม และการรณรงค์ต่อต้านการทุจริต รวมถึงการสร้างค่านิยมการต่อต้านการทุจริต
- 4.2 ภาคประชาชนได้มีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจในการบริหารงานของหน่วยงาน
- 4.3 เกิดการยอมรับทุกภาคส่วนในการเป็นองค์กรด้านคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต
- 4.4 เกิดภาคีเครือข่ายการต่อต้านการทุจริตกับหน่วยงานในระบบคุณวุฒิวิชาชีพ

## บทที่ 2

### ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ของ สคช.ที่ผ่านมา

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ได้ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปี 2566 จำนวน 92.68 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน โดยมีผลการประเมินระดับ “ผ่าน” ตามตัวชี้วัดและหลักเกณฑ์การประเมิน ITA โดยสามารถบรรลุความสำเร็จในการเป็นหน่วยงานต้นแบบด้านคุณธรรมและความโปร่งใสให้แก่หน่วยงานอื่นๆ ได้ ทั้งนี้ อาจมีรายละเอียดบางตัวชี้วัดที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญในการกำกับดูแล หรือส่งเสริมการทำงานอีกเพียงเล็กน้อยเพื่อยกระดับคุณภาพในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น คาดหมายได้ว่า หากหน่วยงานยังมีกลไกการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานจะสามารถสร้างผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่นำมาสู่ความเชื่อมั่นศรัทธา และสร้างความไว้วางใจแก่สาธารณชนได้มากยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

ภาพที่ 1 ผลการประเมินรายด้านในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566



ตารางที่ 1 คะแนนตัวชี้วัดรายด้าน

อันดับ	ตัวชี้วัด	คะแนน
1	การเปิดเผยข้อมูล	100.00
2	การป้องกันการทุจริต	90.00
3	การปฏิบัติหน้าที่	100.00
4	การแก้ไขปัญหาการทุจริต	99.60
5	การใช้อำนาจ	98.66
6	การใช้ทรัพย์สินของราชการ	99.19
7	การใช้งบประมาณ	99.46
8	ประสิทธิภาพการสื่อสาร	78.60
9	คุณภาพการดำเนินงาน	87.72
10	การปรับปรุงการทำงาน	82.39

ผลการประเมินจากปีที่ผ่านมา

ผลการประเมิน สคช.	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
คะแนน	77.60	83.31	88.64	76.72	90.33	92.49	97.38	97.10	92.68
ระดับ	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูง	A	A	AA	AA	ผ่าน
อันดับภาพรวม องค์การมหาชน			19 จาก 52	58 จาก 69	9 จาก 39	4 จาก 55	3 จาก 55	5 จาก 57	14 จาก 57

จากผลการดำเนินงานดังกล่าวมีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงกระบวนการให้บริการดังนี้

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) มีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ในระดับผ่านและบรรลุค่าเป้าหมาย คือ มีผลการประเมิน ITA ในภาพรวม 85 คะแนนขึ้นไป แต่มีคะแนนรายเครื่องมือประกอบด้วย IIT, EIT ส่วนที่ 1, EIT ส่วนที่ 2 และ OIT เครื่องมือใดเครื่องมือหนึ่ง มีผลคะแนนน้อยกว่า 85 คะแนน ซึ่งไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบที่มีเป้าหมายหลักเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีความโปร่งใส ปลดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมีคะแนนในภาพรวมอยู่ที่ 92.68 คะแนน

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการประเมินตามแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment: IIT)

สถาบันฯ มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 1 การปฏิบัติหน้าที่โดยมีคะแนนสูงสุดครบถ้วนมาตรฐาน และควรพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 3 การใช้อำนาจ ทั้งนี้ ผู้ตรวจประเมินมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานรายประเด็นข้อคำถามที่มีผลการประเมินต่ำโดยเฉพาะในประเด็นข้อ

คำถามข้อ 117 ประเด็นบุคลากรในหน่วยงานบางรายเคยถูกผู้บังคับบัญชาสั่งการให้ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้องหรือมีความเสี่ยงต่อการทุจริตตั้งนั้นหน่วยงานควรประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้อำนาจหรือการสั่งการของผู้บังคับบัญชาและกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงดังกล่าว (อ้างอิง ๐34) และการดำเนินการตามมาตรการที่ได้กำหนดไว้ (อ้างอิง ๐35) รวมถึงการเผยแพร่ช่องทางการร้องเรียนในกรณีผู้บังคับบัญชาสั่งให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง หรือกระทำการทุจริตให้บุคลากรภายในได้รับทราบด้วย ข้อ 121 ประเด็นบุคลากรในหน่วยงานบางรายไม่ทราบแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของราชการหรือมีการขอยืมทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไม่ถูกต้อง หรือขาดการกำกับดูแลและตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินเพื่อป้องกันไม่ให้นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว ดังนั้น หน่วยงานควรกำหนดหรือระบุแนวทางการใช้ทรัพย์สินของราชการไว้ในคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยตรวจสอบวัตถุประสงค์และครุภัณฑ์ในแต่ละส่วนงานเป็นระยะ (อ้างอิงจาก ๐14) พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์คู่มือ หรือแนวทางดังกล่าวให้บุคลากรถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และกำกับให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีการขออนุญาตในการยืมทรัพย์สินอย่างถูกต้อง และสร้างจิตสำนึกที่ดีในการรับผิดชอบงานต่อหน้าที่ เพื่อให้เกิดการแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และผลประโยชน์ส่วนรวม รวมถึงการเสริมสร้างจิตสำนึกการเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ดีตามมาตรฐานทางจริยธรรม (อ้างอิงข้อ ๐39) ข้อ 18 ประเด็นบุคลากรบางรายในหน่วยงานไม่เคยมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณ ดังนั้น หน่วยงานควรจัดให้บุคลากรภายในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการดำเนินงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณ (อ้างอิง ๐11) หรือมีส่วนร่วมในกระบวนการกำกับติดตามแผนการดำเนินงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (อ้างอิงจาก ๐12) เพื่อให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีความ คุ่มค่า และเกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน ข้อ 113 และ 115 ประเด็นบุคลากรบางรายในหน่วยงานเห็นว่าผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตามตำแหน่งหน้าที่ หรือประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือคัดเลือกผู้เข้ารับ การฝึกอบรม ศึกษาดูงาน หรือให้ทุนการศึกษาอย่างไม่เป็นธรรมดังนั้น หน่วยงานควรกำหนดนโยบาย หรือแผนการบริหารทรัพยากรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหา ข้างต้น (อ้างอิงจาก ๐23) และกำกับติดตามการขับเคลื่อนนโยบาย หรือแผนดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง (อ้างอิง 024) ทั้งนี้ หน่วยงานควรเปิดเผยหลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องตาม ประเด็นข้างต้นโดยละเอียด (อ้างอิง ๐25) ข้อ 118 ประเด็นบุคลากรบางรายในหน่วยงานเห็นว่ากระบวนการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง หรือโยกย้ายในหน่วยงานมีการเอื้อประโยชน์ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือพวกพ้อง ดังนั้น ผู้บริหารควรวางนโยบายและหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคล(อ้างอิง ๐23, ๐25) มุ่งเน้นในประเด็นการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาการแทรกแซงการบริหารงานบุคคลจากผู้มีอำนาจที่ไม่เกี่ยวข้อง หรือการซื้อขายตำแหน่ง รวมถึงการเอื้อประโยชน์ให้แก่กลุ่มหรือพวกพ้อง เป็นต้น และกำกับติดตามการ ดำเนินนโยบายหรือแผนที่ได้กำหนดไว้ (อ้างอิงจาก ๐24) ข้อ 129 ประเด็นบุคลากรในหน่วยงานบางรายยังขาดความเชื่อมั่นที่จะแจ้งให้ข้อมูลหรือร้องเรียนต่อส่วนงานที่เกี่ยวข้องหรือยังขาดความเชื่อมั่นว่าหน่วยงานจะมีการตรวจสอบและลงโทษอย่างจริงจัง ดังนั้น หน่วยงานควรมีแนวปฏิบัติสำหรับการจัดการเรื่องร้องเรียน การทุจริตที่ชัดเจน (อ้างอิงจาก ๐27) และมีช่องทางการร้องเรียนที่สะดวกเข้าถึงได้ง่าย สร้างความมั่นใจแก่ผู้ร้องเรียนว่าจะมีการเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับ ไม่มีผลกระทบต่อผู้ร้องเรียน (อ้างอิงจาก ๐28) และควรเผยแพร่แนวปฏิบัติและช่องทางการร้องเรียนให้สาธารณชนทราบด้วย

## 2. การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment: EIT)

ข้อเสนอแนะสำหรับการประเมินตามแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment : EIT) สถาบันฯ ได้มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงาน โดยมีคะแนนสูงสุด และควรรักษามาตรฐานไว้ และควรพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 7 ประสิทธิภาพการสื่อสาร ทั้งนี้ ผู้ตรวจประเมินมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานรายประเด็นข้อคำถามที่มีผลการประเมินต่ำ โดยเฉพาะในประเด็นข้อคำถามดังต่อไปนี้ ส่วนที่ 1 ผู้รับบริการหรือติดต่อราชการเข้าตอบด้วยตนเอง (EIT Public) ข้อ E10 ประเด็นมีผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อราชการกับหน่วยงานบางรายมีความเห็นว่าหน่วยงานยังไม่มีหรือไม่ทราบว่ามีช่องทางการแจ้งข้อมูลหรือร้องเรียนการทุจริตของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ดังนั้น หน่วยงานควรเผยแพร่ช่องทางการร้องเรียนเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานผ่านช่องทางออนไลน์ (อ้างอิงจาก O28) โดยจัดให้มีมาตรการคุ้มครองและปกปิดข้อมูลผู้แจ้งเบาะแส นอกจากนี้ ควรเผยแพร่ช่องทางดังกล่าวในจุดที่บุคคลภายนอกสามารถสังเกตเห็นได้ง่าย เช่น บริเวณจุดให้บริการหรือจุดประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน เป็นต้น ข้อ E14 ประเด็นมีผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อราชการกับหน่วยงานบางรายมีความเห็นว่าหน่วยงานยังขาดการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้าไปมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน/การให้บริการของหน่วยงานให้ดีขึ้นเท่าที่ควร ดังนั้น หน่วยงานควรเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานผ่านการดำเนินการโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ และเผยแพร่การเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมกับหน่วยงานให้สาธารณชนรับทราบด้วย (อ้างอิงจาก O30) ข้อ E7 และ E6 ประเด็นมีผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อราชการกับหน่วยงานบางรายมีความเห็นว่าช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลจากหน่วยงานเข้าถึงได้ยาก รวมถึงข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่ให้ประชาชนหรือผู้รับบริการได้รับทราบนั้นยังขาดความชัดเจนเพียงพอ ดังนั้น หน่วยงานควรมีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางที่หลากหลายและอำนวยความสะดวกในการเข้าใช้งาน โดยดำเนินการปรับปรุงข้อมูลพื้นฐานในเว็บไซต์ของหน่วยงานให้มีความครบถ้วนเป็นปัจจุบัน (อ้างอิงจากตัวชี้วัด 9.1, 9.2 9.3) ข้อ E1 ประเด็นมีผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อราชการกับหน่วยงานบางรายเห็นว่าการปฏิบัติงาน/ให้บริการหรือผู้มาติดต่อราชการกับหน่วยงานบางรายเห็นว่าการปฏิบัติงาน/ให้บริการของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้น หน่วยงานควรระบุทั้งขั้นตอนและระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการแต่ละขั้นตอนไว้ในคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจาก O13) หรือคู่มือการให้บริการ (อ้างอิงจาก O14) และประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่คู่มือดังกล่าวให้แก่ผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อราชการได้รับทราบ นอกจากนี้ หน่วยงานควรนำข้อมูลจากคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานมาจัดทำเป็นสื่อในรูปแบบอื่นๆ ที่สะดวกและดึงดูดต่อการอ่าน เช่น แผ่นพับ อินโฟกราฟฟิก ป้ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น และประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผ่านช่องทางออนไลน์หรือจุดประชาสัมพันธ์ ณ สถานที่ตั้งตามความเหมาะสม ส่วนที่ 2 ผู้ประเมินจัดเก็บข้อมูล (EIT Survey) ข้อ E10 ประเด็น มีผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อราชการกับหน่วยงานบางรายมีความเห็นว่าหน่วยงานยังไม่มีหรือไม่ทราบมีช่องทางการแจ้งข้อมูลหรือร้องเรียนการทุจริตในหน่วยงาน ดังนั้น หน่วยงานควรเผยแพร่ช่องทางการร้องเรียนเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานผ่านช่องทางออนไลน์ (อ้างอิงจาก O28) โดยจัดให้มีมาตรการคุ้มครองและปกปิดข้อมูลผู้แจ้งเบาะแส นอกจากนี้ ควรเผยแพร่ช่องทางดังกล่าวในจุดที่บุคคลภายนอกสามารถสังเกตเห็นได้ง่าย เช่น บริเวณจุดให้บริการหรือจุดประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน เป็นต้น ข้อ E14 ประเด็นมีผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อราชการกับหน่วยงานบางรายมีความเห็นว่าหน่วยงานยังขาดการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้าไปมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการ



ดำเนินงาน/การให้บริการของหน่วยงานให้ดีขึ้นเท่าที่ควร ดังนั้น หน่วยงานควรเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน ผ่านการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ และเผยแพร่ผลการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมกับหน่วยงานให้สาธารณชนรับทราบด้วย (อ้างอิงจาก O30) ข้อ E7 ประเด็น มีผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อราชการกับหน่วยงานบางรายมีความเห็นว่าการเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานเข้าถึงได้ยาก รวมถึงข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่ให้ประชาชนหรือผู้รับบริการได้รับทราบนั้นยังขาดความชัดเจนเพียงพอ ดังนั้น หน่วยงานควรมีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางที่หลากหลายและอำนวยความสะดวกในการเข้าใช้งาน โดยดำเนินการปรับปรุงข้อมูลพื้นฐานในเว็บไซต์ของหน่วยงานให้มีความครบถ้วนเป็นปัจจุบัน (อ้างอิงจากตัวชี้วัด 9.1, 9.2, 9.3) ข้อ E12 ประเด็น มีผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อราชการกับหน่วยงานบางรายมีความเห็นว่าหน่วยงานยังไม่มีปรับปรุงวิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือการให้บริการให้มีความสะดวกรวดเร็วกว่าที่ผ่านมา ดังนั้น หน่วยงานควรปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจาก O14) และคู่มือหรือมาตรฐานการให้บริการ (อ้างอิงจาก O15) โดยมุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกและการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้มาติดต่อหรือรับบริการได้รับบริการที่รวดเร็วกว่าที่ผ่านมา นอกจากนี้ หน่วยงานอาจเผยแพร่ผลการดำเนินงานที่แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงพัฒนาอย่างชัดเจนให้ประชาชนรับทราบในรูปแบบต่างๆ เช่น รายงานผลการดำเนินงานประจำปี (อ้างอิงจาก O13) ข่าวประชาสัมพันธ์ (อ้างอิงจาก O7) แผ่นพับ อินโฟกราฟฟิก ป้ายประชาสัมพันธ์ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ (อ้างอิงจาก O 09) เป็นต้น ข้อ E1 ประเด็น มีผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อราชการกับหน่วยงานบางรายเห็นว่าการปฏิบัติงาน/ให้บริการของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้น หน่วยงานควรระบุทั้งขั้นตอนและระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการแต่ละขั้นตอนไว้ในคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจาก O13) หรือคู่มือการให้บริการ (อ้างอิงจาก O14) และประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่คู่มือดังกล่าวให้แก่ผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อราชการได้รับทราบ นอกจากนี้ หน่วยงานควรนำข้อมูลจากคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานมาจัดทำเป็นสื่อในรูปแบบอื่นๆ ที่สะดวกและดึงดูดต่อการอ่าน เช่น แผ่นพับ อินโฟกราฟฟิก ป้ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น และประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ผ่านช่องทางออนไลน์หรือจุดประชาสัมพันธ์ ณ สถานที่ตั้งตามความเหมาะสม

### 3. การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data In Integrity and Transparency Assessment: OIT)

ทั้งนี้ สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ได้คะแนนผลการประเมินตามแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT) ที่ดีเยี่ยม ควรรักษามาตรฐานไว้และควรพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการประเมินตามแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ควรพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการตามแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ โดยผู้ตรวจประเมินมีข้อเสนอแนะต่อการประเมินที่ไม่ได้รับคะแนนในประเด็นดังนี้

1. ตัวชี้วัดย่อยมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส ได้แก่ (1) ประเด็นมาตรการเสริมสร้างมาตรฐานทางจริยธรรม หน่วยงานควรดำเนินการจัดทำและเผยแพร่ข้อมูลประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่มีเนื้อหาและองค์ประกอบครบถ้วนตามหลักเกณฑ์การประเมิน ตลอดจนให้เป็นไปตาม

พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 และแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยควรให้ความสำคัญกับการเผยแพร่ สร้างความเข้าใจ และการให้คำปรึกษาแนะนำเรื่องมาตรฐานทางจริยธรรมและการประพฤติปฏิบัติตนตามประมวลจริยธรรมหรือข้อกำหนดจริยธรรมของหน่วยงาน ตลอดจนการขับเคลื่อนจริยธรรมให้แก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานผ่านกิจกรรมหรือการฝึกอบรมของหน่วยงาน และที่สำคัญ คือ ควรมีการกำหนดให้มีการประเมินจริยธรรมและการนำผลการประเมินจริยธรรมดังกล่าวไปใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานในทุกกระบวนการ นอกจากนี้ หน่วยงานควรศึกษาและทำความเข้าใจหลักเกณฑ์การประเมินในแต่ละปี โดยเฉพาะกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการตรวจประเมินแบบวัด OIT เช่น การเผยแพร่ข้อมูลไว้บนหน้าเว็บไซต์หลัก การส่งข้อมูลสำหรับการตรวจประเมินที่มี URL เป็นเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน และการรักษาหรือคงสภาพเว็บไซต์หลักของหน่วยงานให้สามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา เป็นต้น ตลอดจนการเปิดเผยข้อมูลที่มีความครบถ้วน และชัดเจนตามองค์ประกอบของข้อมูลที่กำหนด

## บทที่ 3

### การบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจเกิดขึ้นอันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานรวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อสร้างหรือฉวยโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการในหน่วยงานของรัฐเพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยงของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้สามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเน้นการบริหารจัดการในระดับส่วนงานไปจนถึงระดับองค์กร ซึ่งมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของส่วนงาน แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ฉบับนี้อาจมีเนื้อหาบางส่วนเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน เนื่องจากการควบคุมภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

#### 1. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละส่วนงาน เพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยส่วนงานแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของแต่ละส่วนงาน ดังนี้

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
2. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร
3. มีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) แต่ละส่วนงาน
4. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
5. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
6. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## 2. แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ตามกรอบแนวคิดของ COSO ERM 2017 (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017) ได้ปรับปรุงกรอบแนวคิดใหม่ เป็น 5 องค์ประกอบ เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และทันต่อสถานการณ์ ซึ่งภายใต้ 5 องค์ประกอบนี้ ประกอบไปด้วยหลักการ 20 ประการ

### (1) การกำกับดูแลและวัฒนธรรมความเสี่ยงขององค์กร (Governance & Culture)

การกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กรถือเป็นพื้นฐานขององค์ประกอบอื่น การกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลถือเป็นการกำหนดกรอบการดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรมบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความชัดเจน และเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นแนวคิดและหลักการของการบริหารความเสี่ยงเมื่อต้องมีการวิเคราะห์และตัดสินใจ

(2) การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจขององค์กร (Strategy and Objective Setting) การบริหารความเสี่ยงจะบูรณาการเข้าไปกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร และผนวกเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ การทำความเข้าใจสถานะแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถระบุปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรและความเสี่ยงที่จะตามมา องค์กรจึงต้องมีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควบคู่ไปกับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเป็นเครื่องมือที่ช่วยนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาแปรเป็นกรอบในการดำเนินงาน การกำหนดแผนการดำเนินงานการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร และการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

### (3) ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง (Performance)

องค์กรจะต้องมีกระบวนการและประเมินความเสี่ยงซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรในการบรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ในการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงเหล่านี้ควรพิจารณาจากผลกระทบที่จะเกิดขึ้นควบคู่ไปกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ จากนั้นจึงเลือกมาตรการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม และติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด กระบวนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจะช่วยให้องค์กรเห็นภาพความเสี่ยงรวมของความเสี่ยงที่องค์กรมีอยู่สำหรับการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุกลยุทธ์และเป้าประสงค์ขององค์กร

### (4) การทบทวนและการปรับปรุงแก้ไข (Review & Revision)

การทบทวนความสามารถในการบริหารความเสี่ยง และผลการดำเนินงานขององค์กรเทียบกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ จะช่วยให้องค์กรสามารถประเมินขีดความสามารถในการบริหารความเสี่ยงที่มีในปัจจุบัน รวมถึงการปรับปรุงแก้ไขที่ควรดำเนินการเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้ในระยะยาว ทั้งในกรณีปกติและกรณีที่เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งอาจส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญ

### (5) ข้อมูล การสื่อสาร และการรายงานผล (Information, Communication & Reporting)

การสื่อสารเพื่อให้ได้รับข้อมูลและสื่อสารข้อมูลที่มีอยู่ให้ทั่วถึงทั้งองค์กรเป็นกระบวนการที่ต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและทำซ้ำจนเป็นกิจวัตร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้รับทั้งจากภายในภายนอกไปใช้ประกอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร นอกจากนี้องค์กรควรต้องมีการใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศในการเก็บรวบรวมวิเคราะห์ สังเคราะห์และจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่

นอกจากนี้ ยังได้ประยุกต์หลักการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว ร่วมกับระบบมาตรฐาน ISO 31000: 2018 และระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2015 (Risk and Opportunities) ครอบคลุมการจัดวางระบบบริหาร

ความเสี่ยงของ สคช. ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมตามมาตรฐานที่กำหนด ภายใต้กรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่มุ่งเน้นให้เกิด Risk Awareness Culture ด้วยการดำเนินการตามขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงตั้งแต่การระบุปัจจัยเสี่ยง สาเหตุความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ วิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดระดับความเสี่ยง ตลอดจนจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง จากระดับส่วนงานผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และเสนอคณะกรรมการให้ความเห็นชอบ วิธีป้องกัน และลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ติดตามแผนการดำเนินงาน

### 3. การบริหารความเสี่ยงทุจริต

#### ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเปรียบเสมือนทิศทางและเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้การบริหารความเสี่ยงมีความเชื่อมโยง ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารยุทธศาสตร์ การบริหารงานประจำที่สำคัญขององค์กร และหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จตามคาดหวัง โดยมีกิจกรรมหลักที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

1.1 กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และหรือสอดคล้องกับพันธกิจ ภารกิจ งานประจำที่สำคัญของหน่วยงาน

1.2 กำหนด ค่าเป้าหมายที่ สคช. ยอมรับได้ โดยอาจใช้วิธีการ/เทคนิค ได้แก่ การประชุมของฝ่ายบริหารคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน เป็นต้น

#### ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

เป็นการระบุความเสี่ยง /เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งหมด ที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการของหน่วยงาน ซึ่งอาจมีทั้งเหตุการณ์ที่เป็นโอกาส(กระทบเชิงบวก) และความเสี่ยง(กระทบเชิงลบ) ให้ระบุออกมา และแยกแยะให้ชัดเจน โดยพิจารณาถึงบริบทการเปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่อาจทำให้เกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมถึงการทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์ความเสี่ยงในด้านของปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) สาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause) และด้านผลกระทบ ผลที่จะตามมา (Consequences) หากเหตุการณ์ความเสี่ยงเกิดขึ้น ซึ่งเป็นการทำความเข้าใจความเสี่ยงได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

หมายเหตุ : ปัจจัยภายใน อาทิ การเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรม, นโยบายการบริหารและการจัดการ, ความรู้ / ความสามารถทักษะของบุคลากร, กระบวนการทำงาน, ข้อมูล / ระบบสารสนเทศ, เครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น

ปัจจัยภายนอก อาทิ การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ / สังคม / การเมือง / กฎหมาย, คู่แข่ง,เทคโนโลยี, ภัยธรรมชาติ, สิ่งแวดล้อม, พฤติกรรมความเชื่อมั่นในภาพลักษณ์ เป็นต้น

2.1 ดำเนินการระบุ รายการความเสี่ยง หรือเหตุการณ์ที่สำคัญ ทั้งนี้หากมีรายการความเสี่ยงในกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกันจำนวนหลายรายการ ควรวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและความต่อเนื่องระหว่างกัน ซึ่งจะทำให้สามารถคัดเลือกความเสี่ยงหลักขึ้นมาบริหารจัดการอย่างมุ่งเป้า (Focus) และมีประสิทธิภาพ รวมถึงทำให้สามารถบริหารจัดการครอบคลุมความเสี่ยงย่อยอื่น ๆ ได้อีกด้วยอาจใช้หลายวิธีการ/เทคนิคประกอบกัน ได้แก่ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง / ผู้ทรงคุณวุฒิ(Interview), การสำรวจความกังวลใจของผู้ปฏิบัติงาน (Survey), การระบุความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นในอดีต (Event Tracking), คลังฐานข้อมูลความเสี่ยง (Event Inventories), การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระบุเหตุการณ์จากทุกฝ่าย (Workshop) เป็นต้น

2.2 วิเคราะห์ และคัดเลือก ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) / สาเหตุเสี่ยง (Risk Cause) สำคัญ ที่จะทำให้เกิด ความเสี่ยงในอนาคต จากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายใน หรือปัจจัยภายนอก โดยแสดงความเชื่อมโยงอย่างเป็น เหตุเป็นผล และหากมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจจะทำให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2.3 วิเคราะห์ผลกระทบ และผลที่จะตามมา (Consequences) หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นในอนาคต โดยอาจใช้วิธีการ/เทคนิค ได้แก่ แผนผัง Bow Tie, Root Cause Analysis (RCA) (Fishbone Diagram, Why Why Analysis, Tree Diagram) เป็นต้น

### ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากที่เราได้ระบุ และทำความเข้าใจเหตุการณ์ความเสี่ยงแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการประเมิน ระดับความเสี่ยงในปัจจุบัน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอ และ เหมาะสม โดยมีกิจกรรมหลัก ดังนี้

3.1 ระบุ กิจกรรมการควบคุม (ปัจจุบัน) และผู้รับผิดชอบดำเนินการ ที่เชื่อมโยงกับความเสี่ยงปัจจัย เสี่ยง และสาเหตุเสี่ยง (ระบุเฉพาะมาตรการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการอยู่แล้วในปัจจุบันโดยไม่รวมสิ่งที่จะทำในอนาคต)

3.2 กำหนดหัวข้อ และเกณฑ์ในการประเมินระดับโอกาสเกิด (Likelihood) และ ระดับผลกระทบ (Impact) ที่เหมาะสมกับความเสี่ยง และระดับที่ยอมรับได้ของหน่วยงาน

3.3 ประเมิน ระดับความเสี่ยงที่คงเหลือ (หลังการควบคุมปัจจุบัน)

3.4 จัดลำดับ และคัดเลือกความเสี่ยงระดับสูง และสูงมาก เพื่อนำมาบริหารจัดการโดยอาจใช้ วิธีการ/เทคนิค ได้แก่ เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด และผลกระทบ, เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Rating : Matrix 5x5)

## 4. การประเมินระดับความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความเสี่ยงของหน่วยงาน ใช้เกณฑ์เมตริกซ์แบบ 5 x 5 คือ การประเมินระดับ โอกาส เกิด (Likelihood) และระดับ ผลกระทบ (Impact) แบ่งเป็น 1 ถึง 5

โดยระดับความเสี่ยง สามารถหาได้จากผลคูณของคะแนนทั้งสองมิติ

**ระดับความเสี่ยง = คะแนนประเมินมิติโอกาสเกิด x คะแนนประเมินมิติผลกระทบ**

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง

5	10	15	20	25
4	8	12	16	20
3	6	9	12	15
2	4	6	8	10
1	2	3	4	5

- ระดับ ต่ำ** ค่าคะแนนระหว่าง 1 - 3  
 (มาตรการ = ยอมรับได้ ไม่ต้องควบคุม ไม่ต้อง พิจารณาจัดการเพิ่มเติม)
- ระดับ ปานกลาง** ค่าคะแนนระหว่าง 4 - 10  
 (มาตรการ = ยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมเพื่อป้องกัน ไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้)
- ระดับ สูง** ค่าคะแนนระหว่าง 12 - 16  
 (มาตรการ = ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความ เสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้)
- ระดับ สูงมาก** ค่าคะแนนระหว่าง 20 - 25  
 (มาตรการ = ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่ง จัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที)

การกำหนดหัวข้อในการประเมิน และเกณฑ์ในการประเมินระดับของโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) สามารถกำหนดหัวข้อในการประเมิน และเกณฑ์ในการประเมินระดับโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ได้ด้วยตนเอง ที่เหมาะสมกับแต่ละรายการความเสี่ยงที่สำคัญของหน่วยงาน บริบทและระดับที่สามารถยอมรับได้ของหน่วยงาน ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีไม่เท่ากัน และไม่จำเป็นต้องมีเกณฑ์ประเมินเหมือนกันทั้งนี้ ได้แสดงการกำหนดหัวข้อ และเกณฑ์ในการประเมินระดับโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ดังตารางเกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง

เกณฑ์การให้คะแนนผลกระทบ (Impact)

คะแนน	เกณฑ์
5	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า.....ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลต่อภาวะการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
4	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า.....ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลต่อภาวะการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
3	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า.....ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลต่อภาวะการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
2	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า.....ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลต่อภาวะการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
1	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า.....ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลต่อภาวะการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....

เกณฑ์การให้คะแนน โอกาส (Likelihood : L)

คะแนน	เกณฑ์
5	โอกาสเกิดมากกว่า 90% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ/โครงการ/ หรือความถี่ของการเกิดขึ้น ทุก 6 เดือน
4	โอกาสเกิดมากกว่า 70 - 89% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ/โครงการ/ หรือความถี่ของการเกิดขึ้นทุกปี
3	โอกาสเกิดมากกว่า 40 - 69% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ/โครงการ/ หรือความถี่ของการเกิดขึ้นทุก 2 ปี
2	โอกาสเกิดมากกว่า 20 - 39% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ/โครงการ/ หรือความถี่ของการเกิดขึ้นทุก 3 ปี
1	โอกาสเกิดมากกว่า 20 - 39% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ/โครงการ/ หรือความถี่ของการเกิดขึ้นทุก 5 ปี

## 5. การแบ่งประเภทความเสี่ยง<sup>1</sup>

1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินนโยบาย การกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก

2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการหรือการควบคุม

3. ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่าย (Financial risk) ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการขาดสภาพคล่อง ความเพียงพอ และความพร้อมของเงินทุนที่จะใช้ในการลงทุน

4. ความเสี่ยงด้านก ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

<sup>1</sup> The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2004



## 6. การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการทุจริต

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบความเสี่ยง	การควบคุมที่มี	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ผลกระทบ)	ผู้รับผิดชอบ
<b>C3 การพิจารณาอนุมัติอนุญาตตาม พ.ร.บ. อำนาจความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558</b>					
เจ้าหน้าที่ภายในสถาบันเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่	เจ้าหน้าที่ภายในสถาบันเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเปิดเผยแผนการจัดซื้อจัดจ้างผ่านช่องทางออนไลน์</li> <li>2. การประเมินความพึงพอใจโดยใช้ พรบ.อำนาจความสะดวกเป็นมาตรฐานการประเมิน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดทำขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้ยื่นเสนอราคา ได้รับทราบขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างในทุกวิถี</li> <li>2. การปรับรูปแบบการซื้อจ้างเป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์</li> <li>3. การประชาสัมพันธ์ขั้นตอนการให้บริการการจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>4. การรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการ</li> </ol>	1 x 1 = 1	กลุ่มงานพัสดุ
<b>C4 ทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจ และตำแหน่งหน้าที่</b>					
เจ้าหน้าที่ภายในสถาบันใช้อำนาจหรือตำแหน่งหน้าที่ เรียก รับ เพื่อแลกกับบริการ หรือการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ	เจ้าหน้าที่ภายในสถาบันใช้อำนาจหรือตำแหน่งหน้าที่ เรียก รับ เพื่อแลกกับบริการ หรือการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การปฏิญาณตนในการทำหน้าที่อย่างโปร่งใสตรวจสอบได้</li> <li>2. การแสดงจุดยืนของผู้บริหาร ไม่รับของขวัญ</li> <li>3. การประกาศเจตนารมณ์ของผู้บริหารในการต่อต้านการทุจริต</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) มีมาตรการ แนวปฏิบัติ เกณฑ์ หรือ การพัฒนาระบบความโปร่งใส</li> <li>2) แสดงให้เห็นถึงการนำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่ได้กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติ</li> <li>3) มีมาตรการเสริมสร้างวัฒนธรรมการไม่รับสินบนและไม่เรียกร้องผลประโยชน์</li> </ol>	1 x 1 = 1	สำนักกฎหมายและการบริหารงานบุคคล

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบความเสี่ยง	การควบคุมที่มี	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ผลกระทบ)	ผู้รับผิดชอบ
			4) แสดงให้เห็นถึงการนำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่ได้กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติ 5) มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานภายนอกหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกหน่วยงาน 6) มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานภายนอกหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกหน่วยงาน		
<b>C5 ทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ</b>					
เจ้าหน้าที่ภายในสถาบันมีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้รับจ้างกรณีจัดซื้อจัดจ้างที่ปรึกษาหรือการการซื้อจ้างทั่วไป	เจ้าหน้าที่ภายในสถาบันมีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้รับจ้างกรณีจัดซื้อจัดจ้างที่ปรึกษาหรือการการซื้อจ้างทั่วไป	1. มีการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างผ่านช่องทางออนไลน์ 2. ดำเนินการซื้อจ้างตาม พรบ. จัดซื้อจัดจ้าง พ.ศ. 2560 3. การเปิดเผยงบบุคคผ่านทางช่องทางออนไลน์	1) มีมาตรการฯ เช่น แนวปฏิบัติ เกณฑ์ระบบ เป็นต้น ที่แสดงถึงความโปร่งใสในการดำเนินโครงการจัดซื้อจัดจ้าง (บร.) 2) แสดงให้เห็นถึงการนำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่ได้กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติ (ทุกสำนัก/ส่วนงาน) 3) มีมาตรการเสริมสร้างวัฒนธรรมการไม่รับสินบนและไม่เรียกร้องผลประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่	$1 \times 1 = 1$	สำนักกฎหมายและการบริหารงานบุคคล  สำนักบริหารกลาง (พัสดุและทรัพย์สิน)

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบความเสี่ยง	การควบคุมที่มี	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ผลกระทบ)	ผู้รับผิดชอบ
			4) มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (คณะทำงานความเสี่ยง) 5) การวิเคราะห์แผนการจัดซื้อจัดจ้างและวางแผนควบคุม (คณะทำงาน)		

## บทที่ 4

### แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประจำปีงบประมาณ 2567

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4			งบประมาณ และเวลา	ผู้รับผิดชอบ
			ต.ค. 66	พ.ย. 66	ธ.ค. 66	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67		
1. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และคู่มือการให้บริการ (เพิ่มเติมจากเดิม เพื่อให้ครอบคลุมถึงการดำเนินงานและการให้บริการ)	คู่มือ/มาตรฐานการให้บริการเพื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	3 คู่มือ และเผยแพร่ในเว็บไซต์	←————→											ไม่ใช้งบประมาณ เวลาดำเนินงาน 6 เดือน	สำนักสื่อสารองค์กร	
2. การจัดทำนโยบาย แนวทาง และช่องทางการจัดการเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพให้มีประสิทธิภาพ	นโยบาย ช่องทาง ขั้นตอน และระยะเวลา การดำเนินการ การแจ้งเรื่องร้องเรียน	1 กระบวนการ				←————→							ไม่ใช้งบประมาณ เวลาดำเนินงาน 3 เดือน			
3. โครงการ และกิจกรรมส่งเสริมการป้องกันและการต่อต้านการทุจริตประพฤตินิยมชอบ	จำนวนบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรม จำนวนกิจกรรม	ร้อยละ 80  3 กิจกรรม			←————→				←————→				200,000 บาท เวลาดำเนินงาน 2 ช่วงๆ ละ 4 เดือน	สำนักกฎหมายและ การบริหารงาน บุคคล		

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4			งบประมาณ และเวลา	ผู้รับผิดชอบ
			ต.ค. 66	พ.ย. 66	ธ.ค. 66	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67	เม.ย. 67	พ.ค. 67	มิ.ย. 67	ก.ค. 67	ส.ค. 67	ก.ย. 67		
4. โครงการ/ กิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาล เชิดชูคนดีในสังคม สร้างวัฒนธรรมองค์กร และสร้างระบบนิเวศคุณธรรม	จำนวนบุคลากร ที่เข้าร่วมกิจกรรม  จำนวนกิจกรรม	ร้อยละ 80  3												150,000 บาท เวลาดำเนินงาน 2 ช่วงๆ ละ 4 เดือน และ 2 เดือน	สำนักกฎหมายและ การบริหารงาน บุคคล	
5. โครงการฝึกอบรมสร้างความตระหนักรู้ เพื่อลดความเสี่ยงอาชญากรรมทางไซ เบอร์ และการจัดการข้อมูลส่วนบุคคล (eLearning และ Onsite Training)	จำนวนบุคลากร ที่เข้าร่วมกิจกรรม	ร้อยละ 80												150,000 บาท เวลาดำเนินงาน 4 เดือน	สำนักกฎหมายและ การบริหารงาน บุคคล	
6. กิจกรรมสร้างเครือข่ายคุณธรรม จริยธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สถาบัน	รายงานผล การให้บริการและ เรื่องร้องเรียน	1 รายงาน												ไม่ใช้ งบประมาณ เวลาดำเนินงาน 2 ช่วงๆ ละ 2 เดือน	สำนักสื่อสารองค์กร	