



แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ของกองทัพเรือ

จัดทำโดย ศูนย์ประสานราชการใสสะอาดกองทัพเรือ

คำนำ

การทุจริตเมื่อเกิดขึ้นกับองค์กรใดแล้ว ย่อมส่งผลกระทบในทางลบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร และทำให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในการเป็นองค์กรที่มีการบริหารงานที่โปร่งใสมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องเฝ้าระวังและจัดทำแผนเพื่อป้องกันความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทุกระดับชั้น และเป็นเจตจำนงขององค์กรที่จะต้องร่วมกันต่อต้าน การทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่ตรวจพบ เชื่อได้ว่าความเสียหายที่เกิดขึ้นจะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยง การทุจริตมาใช้ เนื่องจากการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตจะนำไปสู่การกำหนดมาตรการในการเตรียมการ ป้องกันการทุจริตไว้ล่วงหน้า

ศูนย์ประสานราชการใสสะอาดกองทัพเรือ มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนกองทัพเรือ ให้บริหารงานที่มีคุณธรรมและความโปร่งใสภายใต้กรอบธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบ จึงได้นำคู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ของสำนักงาน คณะกรรมการ ป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ของ ทร. ตลอดจนกฎ ระเบียบและข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ของ ทร. เพื่อให้กองทัพเรือมีมาตรการ ระบบหรือแนวทางในการจัดการความเสี่ยง ของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตที่เกี่ยวกับการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจ ของกองทัพเรืออย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้กองทัพเรือมีระบบการกำกับดูแลองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล มีระบบป้องกันการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของกองทัพเรือในการเป็นหน่วยงานความมั่นคง ทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาคและเป็นเลิศในการบริหารจัดการสมกับเป็นกองทัพเรือที่ประชาชนเชื่อมั่น และภาคภูมิใจ

ศูนย์ประสานราชการใสสะอาดกองทัพเรือ

สารบัญ

คำนำ	หน้า
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๒
กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒
องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริตและประพจน์มิชอบ	๕
ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๕
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๗
การคัดเลือกกระบวนการงาน	๗
ระบุขั้นตอนและประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน	๙
การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน	๑๓
การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน	๑๔
มาตรการจัดการความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน	๑๘
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘	
แบบรายงานผลการดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยงการทุจริตในประเด็น ที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘	๒๔

๑. หลักการและเหตุผล

การทุจริตเป็นพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่เบี่ยงเบนไปจากปทัสถานอันเป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อตอบสนองเป้าหมายส่วนตัวเป็นสำคัญ การทุจริตในภาครัฐจึงเป็นปัญหาร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งของสังคมไทยที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมอย่างมาก รูปแบบการทุจริต ในภาครัฐมีการกระจายตัว และมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นในทุกระดับ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย จนถึงการขับเคลื่อนสู่ระดับปฏิบัติ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (๒๑) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยในแผนย่อยที่ ๑ การป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบ ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน ป.ป.ท. จึงได้พัฒนาเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อขับเคลื่อนให้หน่วยงานภาครัฐ มีการจัดทำ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตตั้งแต่ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ มาอย่างต่อเนื่อง โดยปัจจุบัน สำนักงาน ป.ป.ท. ได้จัดทำคู่มือการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐใช้เป็นเครื่องมือในการวางระบบ มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตจากการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ (ITA MANUAL 2025) ในแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT) ข้อ O23 การประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน จากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๘ กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐที่เข้าร่วมการประเมิน ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงาน ตามภารกิจของหน่วย อย่างน้อยประกอบด้วยประเด็นดังต่อไปนี้ ๑) การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวก ในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘ ๒) การใช้อำนาจตามกฎหมายหรือการให้บริการตามภารกิจ ๓) ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง และ ๔) ด้านการบริหารงานบุคคล โดยในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีรายละเอียด อย่างน้อยประกอบด้วย เหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับความเสี่ยง และวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น

ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ของกองทัพเรือ นั้น ศูนย์ประสานราชการใส่สะอาดกองทัพเรือ ได้ดำเนินการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ในกระบวนการและขั้นตอนการอนุญาตตาม พ.ร.บ./ ระเบียบของหน่วยงาน การใช้อำนาจตามกฎหมาย การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารงานบุคคล โดยนำคู่มือ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ของสำนักงาน ป.ป.ท. คู่มือการประเมิน คุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ของสำนักงาน ป.ป.ช. ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบในการดำเนินการ ซึ่งมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบาย แผนและภารกิจของกองทัพเรือ ดังนั้น เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริตที่มีผลกระทบ ในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และภารกิจของกองทัพเรือ จึงมีความจำเป็นต้องนำแผนบริหารความเสี่ยง การทุจริตดังกล่าว มาใช้เพื่อช่วยป้องกันความเสียหายในการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้น โดยภายหลังจากประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตแล้ว ได้มีการกำหนดมาตรการในการจัดการความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ของกองทัพเรือ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของกองทัพเรือจะสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์และภารกิจที่กำหนดไว้ต่อไป

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ ปลุกจิตสำนึกความซื่อสัตย์สุจริตและค่านิยมการต่อต้านการทุจริตให้แก่กำลังพลทุกระดับชั้นของกองทัพอากาศ

๒.๒ เพื่อให้กองทัพอากาศมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางการจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตเกี่ยวกับการให้หรือสินบนอันเป็นการป้องกันและการลดโอกาสการทุจริตของกองทัพอากาศ

๒.๓ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการทุกระดับชั้นของกองทัพอากาศ

๒.๔ เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของกองทัพอากาศ

๓. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องทางให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่อาจจะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาลกองทัพอากาศจึงดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ.๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมามีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรก เมื่อปี ค.ศ.๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน (Internal Control over Financial Report Guidance for Small Public Companies) ครั้งที่ ๒ ในปี ค.ศ.๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม (Guidance on Monitoring of Internal Control) และครั้งที่ ๓ ในปี ค.ศ.๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน (Internal Control - Integrated Framework : Framework and Appendices) การปรับปรุงในปี ค.ศ.๒๐๑๓ นี้ ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ค.ศ.๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ COSO ได้ผลักดันให้กิจการต่าง ๆ ทำการขับเคลื่อน The Three Lines of Defence และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Internal Control Framework

มาตรฐาน COSO 2013 ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้



Source : COSO การควบคุมภายใน 2013

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ ๑ องค์การยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ ๔ องค์การ จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน
- หลักการที่ ๕ องค์การผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ ๖ กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ ๗ ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ ๘ พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ ๙ ระบุและประเมินความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

- หลักการที่ ๑๐ ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ ๑๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ ๑๒ ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- หลักการที่ ๑๓ องค์การมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ ๑๔ มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้
- หลักการที่ ๑๕ มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบ

ต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ ๑๖ ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ ๑๗ ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา

และเหมาะสม

สำหรับการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามคู่มือของสำนักงาน ป.ป.ท. นั้น จะเน้นตามมาตรฐาน COSO 2013 องค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ ในเรื่องการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นหลัก โดยกรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมี ๔ กระบวนการ ดังนี้

Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

Detective : เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้น แก่ผู้บริหาร

Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องกันล่วงหน้า ล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

COSO 2017 (COSO ERM 2017)

COSO ๒๐๑๗ Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับกลยุทธ์ และการดำเนินงานขององค์กร ความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเป็นกลไกการผลักดันให้องค์กรบริหาร ความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้าง มูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กร

องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้



- ๑) Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย บทบาทของ คณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์
- ๒) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของ ธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของกลยุทธ์จัดการ ความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง
- ๓) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความ รุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวมของความเสี่ยง องค์กรทั้งหมด
- ๔) Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมินความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยงและการปรับปรุง พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร
- ๕) Information Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ สนับสนุนการบริหาร ความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จการดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

สิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือการแสดงให้เห็นว่าการบริหาร ความเสี่ยงองค์กรนั้น เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และตัวแบบธุรกิจขององค์กรอย่าง แท้จริง

ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management Systems : ABMS

ISO 37001 มาตรฐานระบบการจัดการการต่อต้านการติดสินบน (anti-bribery management systems) ซึ่งองค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (ISO International Standardized Organization) ประกาศเมื่อ ปี ๒๕๕๘ ครอบคลุมตั้งแต่การจัดตั้งระบบ กระบวนการดำเนินการ การธำรงรักษาและการปรับปรุงพัฒนาระบบ การจัดการการติดสินบน ต้องมีการดำเนินการด้วยมาตรการอย่างเป็นระบบที่สมเหตุสมผล เหมาะสม เพียงพอ เพื่อป้องกันการติดสินบน ที่ครอบคลุม

โครงสร้าง STRUCTURE OF ISO 37001 STANDARD ประกอบด้วย

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

ในส่วนโครงสร้างของ ISO 37001 ข้อ ๔ ได้กำหนดให้มีหลักการประเมินความเสี่ยงการติดสินบน (Bribery Risk Assessment)

๔. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริตและประพฤตินิชอบ

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือโอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม กำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle) ตามหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr. Ronald R. Cressey (1940) ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยาและอาชญาวิทยา ชาวอเมริกัน ได้ให้สมมติฐานไว้ในหนังสือชื่อ Others People Money



๕. ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

Myint (๒๐๐๐) ให้ความหมายการทุจริตว่า หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ทั้งที่กระทำโดยตัวผู้ทุจริตเองโดยลำพังไม่เกี่ยวกับบุคคลอื่น เช่น การยกยอก การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว การเลือกที่รักมักที่ชัง เป็นต้น และที่เกี่ยวกับสองฝ่ายซึ่งมีผู้ให้และผู้รับ เช่น การเร่งความเร็วในการออกใบอนุญาตและการอนุญาตให้ดำเนินกิจการที่ถูกกฎหมายอย่างสมบูรณ์ ซึ่งเรียกว่าเงินจระบี (Grease Money) ที่สามารถเปลี่ยนวงจรของระบบราชการให้ราบรื่นและรวดเร็วขึ้น โดยจากความหมายของการทุจริตดังกล่าว จึงสามารถแบ่งประเภทการทุจริตออกเป็น ๒ ประเภท คือ

- ๑) ประเภทตัวผู้ทุจริตทำการทุจริตโดยลำพัง ได้แก่ การฉ้อโกง การยักยอกทรัพย์สิน
- ๒) ประเภทการทุจริตสองฝ่ายที่มีผู้ให้และผู้รับ ได้แก่ การได้สัญญาจากรัฐ การได้รับจัดสรรผลประโยชน์ทางการเงิน เช่น เงินอุดหนุน การขอใบอนุญาตกระทำการกิจกรรมทางเศรษฐกิจ การได้ลดค่าธรรมเนียม การลดระยะเวลา การหลีกเลี่ยงกฎหมาย เนื่องจากระเบียบข้อบังคับ มีความซับซ้อนและเป็นภาระมาก จึงเหลือวิธีเดียวที่จะทำให้สิ่งต่าง ๆ สำเร็จ คือ การจ่ายเพื่อหลีกเลี่ยงสิ่งต่าง ๆ

มาตรฐาน ISO 37001 : Anti-Bribery Management Systems

ISO ๓๗๐๐๑ พัฒนาขึ้นโดยองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐานสากล (International Organization for Standardization, ISO) มาตรฐาน ISO ๓๗๐๐๑ เป็นระบบการจัดการต่อต้านการให้และรับสินบนที่ถูกออกแบบมาเพื่อยกระดับให้องค์กรสามารถสร้างระบบการจัดการ และปรับปรุงแผนการปฏิบัติ ตามการต่อต้านการให้และรับสินบนได้ ตลอดจนกำหนดมาตรการต่าง ๆ ที่องค์กรต้องดำเนินการ ซึ่งระบบดังกล่าว เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีในการต่อต้านการติดสินบนที่เป็นที่ยอมรับทั่วโลก โดยนำระบบการจัดการต่อต้านการให้ และรับสินบน ISO ๓๗๐๐๑ : ๒๐๑๖ มาประยุกต์ใช้ ๗ ด้าน ดังนี้

- ๑) ด้านบริบทองค์กร
- ๒) ด้านความเป็นผู้นำการป้องกันการติดสินบน
- ๓) ด้านการวางแผนการป้องกันการติดสินบน
- ๔) ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการป้องกันการติดสินบน
- ๕) ด้านการดำเนินงานการป้องกันการติดสินบน
- ๖) ด้านการประเมินสมรรถนะการป้องกันการติดสินบน
- ๗) ด้านการปรับปรุงและประเมินการปฏิบัติตามคู่มือการป้องกันการติดสินบน

นิยามความหมายที่เกี่ยวข้อง

สินบน (Bribery) หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะเป็นมูลค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใด ๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าวหรือตอบแทน เพื่อให้บุคคลกระทำ หรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น

ดังนั้น การให้หรือรับของขวัญ รวมถึงผลประโยชน์อื่นใด เช่น การจัดเลี้ยง การอุปการะ ค่าเดินทางและที่พัก อาจถูกพิจารณาว่าเป็นสินบนได้

รูปแบบของสินบน หมายถึง ผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น

๑) สินบน (Bribery) : ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดที่เสนอว่าจะให้ สัญญาว่าจะให้ มอบให้ การยอมรับ การให้ หรือการร้องขอสิ่งหนึ่งสิ่งใด อันส่งผลต่อการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในลักษณะจงใจให้ กระทำการหรือไม่กระทำการที่ขัดต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ

๒) ค่าอำนวยความสะดวก : ค่าใช้จ่ายจำนวนเล็กน้อยที่จ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่รัฐจะดำเนินการตามขั้นตอน กระบวนการ หรือเป็นการกระตุ้นให้ ดำเนินการอย่างรวดเร็วขึ้น โดยกระบวนการนั้นไม่ต้องใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ เป็นการกระทำอันชอบด้วยหน้าที่ ของเจ้าหน้าที่รัฐผู้นั้น

๓) ค่ารับรองและของขวัญ : ค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของผู้รับบริการรัฐ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี หรือเป็นการแสดงออกซึ่งสินน้ำใจ วัฒนธรรมทางสังคม ซึ่งอาจรวมถึง ค่าที่พัก ค่าโดยสาร การศึกษาดูงาน ค่าอาหาร และเครื่องดื่ม บัตรกำนัล ฯลฯ

๔) สินน้ำใจ : ความเอื้อเฟื้อเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการมีน้ำใจ ความมีมิตรไมตรี การดูแลกัน และกัน เป็นต้น โดยอาจหวังการเอาประโยชน์จากการใช้อำนาจรัฐของผู้รับในอนาคต

๕) ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ : ค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าสิ่งของใด ๆ ที่มีค่าทางการเงิน รวมถึงสิ่งใช้แทนเงินสด และสิ่งที่สามารถแลกเปลี่ยนเป็นสินค้าและบริการได้

จากความหมายสินบนดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่ารูปแบบของความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน เป็นรูปแบบการทุจริตรูปแบบหนึ่งที่จะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องสองฝ่ายมีการให้หรือรับสินบนเกิดขึ้น กล่าวคือ ฝ่ายผู้ให้สินบนซึ่งเป็นบุคคลหนึ่งบุคคลใดให้ทรัพย์สินหรือประโยชน์อย่างอื่นให้แก่ฝ่ายผู้รับสินบนซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่รัฐ เพื่อให้กระทำหรือละเว้นการกระทำตามที่ผู้จ่ายสินบนต้องการให้ตอบแทน ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงการทุจริตครั้งนี้ มีขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในกระบวนการดำเนินงานของกองทัพเรือเฉพาะขั้นตอนที่มีโอกาสเกิดการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการเสนอ การเรียกรับ การให้และรับสินบนเท่านั้น

ขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงในประเด็นการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับสินบนตามแนวทางที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด โดยแบ่งออกเป็นอย่างน้อย ๔ ประเด็น ดังนี้

- ๑) การอนุมัติ อนุญาต ตาม พ.ร.บ.การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘ หรือตามระเบียบ/ข้อบังคับของหน่วยงาน
- ๒) การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
- ๓) การจัดซื้อจัดจ้าง
- ๔) การบริหารงานบุคคล

๖. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

- ๑) การคัดเลือกกระบวนการงาน
- ๒) ระบุขั้นตอนและประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
- ๓) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ๔) การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ๕) จัดทำมาตรการจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๗. การคัดเลือกกระบวนการงาน

ศูนย์ประสานราชการใสสะอาดกองทัพเรือได้ระดมความคิดเห็นร่วมกับหน่วยต่าง ๆ ของกองทัพเรือในการให้ข้อเสนอแนะรวมทั้งค้นหากระบวนการงานซึ่งเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของกองทัพเรือที่มีความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติมจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ของกองทัพเรือ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การดำเนินงานตามภารกิจของกองทัพเรือในปัจจุบัน ประกอบด้วย ๕ ประเด็น ๖ กระบวนการ ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ การอนุมัติ อนุญาต ตาม พ.ร.บ.การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘ หรือตามระเบียบ/ข้อบังคับของหน่วยงาน ประกอบด้วย ๑ กระบวนการ คือ กระบวนการการอนุญาตให้ราษฎรใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุของ ทร. เพื่อยู่อาศัยหรือประกอบการเกษตร

การอนุญาตให้ราษฎรใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุของ ทร. เพื่อยู่อาศัยหรือประกอบการเกษตรตามความจำเป็นนั้น กฎกระทรวงการจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุ พ.ศ.๒๕๖๔ และระเบียบกองทัพเรือว่าด้วยการกำหนดหน้าที่และการปฏิบัติเกี่ยวกับที่ดิน พ.ศ.๒๕๖๕ กำหนดในส่วนเกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ว่าให้กองทัพเรือพิจารณาวางแผนการใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุเพื่อกิจการทางทหารเป็นลำดับแรก หากที่ราชพัสดุที่อยู่ในความครอบครองของกองทัพเรือแต่ยังมีได้ใช้ประโยชน์ กรมธนารักษ์จะนำมาจัดหาประโยชน์ได้โดยกองทัพเรือยินยอมและแจ้งความประสงค์เป็นหนังสือให้กรมธนารักษ์ดำเนินการจัดหาประโยชน์ตามอำนาจหน้าที่ใน พ.ร.บ.ดังกล่าว โดยการทำสัญญาเช่าที่ราชพัสดุให้มีกำหนดระยะเวลาเช่าไม่เกินสามสิบปี จากนั้นได้ทำการวิเคราะห์ขั้นตอนในกระบวนการและระบุเฉพาะขั้นตอนที่มีโอกาสเกิดการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือสินบนเพื่อพิจารณาการยินยอมหรืออนุญาตดังกล่าว

ประเด็นที่ ๒ การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ ประกอบด้วย ๑ กระบวนงาน คือ กระบวนงานการใช้อำนาจหน้าที่ทหารเรือในการบังคับใช้กฎหมายทางทะเล

พ.ร.บ.จัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๑ มาตรา ๒๐ กองทัพเรือมีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพเรือ การป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทางเรือตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม มีผู้บัญชาการทหารเรือเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ ทั้งนี้ การบังคับใช้กฎหมายตามอำนาจหน้าที่และภารกิจของกองทัพเรือในทะเลนั้น คณะผู้จัดทำได้ทำการวิเคราะห์กระบวนงานการใช้อำนาจหน้าที่ในการบังคับใช้กฎหมายทางทะเลโดยเริ่มตั้งแต่ขั้นปฏิบัติการเข้าตรวจค้นจนถึงขั้นจับกุมและดำเนินคดี จากนั้นได้ระบุขั้นตอนที่มีโอกาสเกิดการทุจริตในประเด็นเกี่ยวกับสินบน

ประเด็นที่ ๓ การจัดซื้อจัดจ้าง ประกอบด้วย ๑ กระบวนงาน คือ กระบวนงานการจัดซื้อจัดจ้าง วงเงินเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท

การซื้อหรือจ้าง วงเงินเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท กองทัพเรือต้องดำเนินการให้เป็นไปตาม พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ ตลอดจนกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง โดยมีขั้นตอนการซื้อหรือจ้างที่สำคัญ ประกอบด้วย การจัดทำแผนและประกาศเผยแพร่แผนการจัดซื้อจัดจ้าง การรายงานขอซื้อหรือขอจ้าง และแต่งตั้งคณะกรรมการซื้อหรือจ้าง การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) หรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุหรือแบบรูปารายการงานก่อสร้าง การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง การทำสัญญา การบริหารสัญญาและตรวจรับพัสดุ โดยได้ทำการวิเคราะห์กระบวนงานการจัดซื้อจัดจ้างดังกล่าวและได้ระบุขั้นตอนที่มีโอกาสเกิดการทุจริตในประเด็นเกี่ยวกับการให้หรือรับสินบน

ประเด็นที่ ๔ การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ๒ กระบวนงาน ดังนี้

๑) กระบวนงานการสอบเลื่อนฐานะนายทหารประทวนจากจำเอนเป็นพันจ่าตรี และพันจ่าเอก เป็นเรือตรี

ในการดำเนินการสอบเลื่อนฐานะนายทหารประทวนจากจำเอนเป็นพันจ่าตรี และพันจ่าเอก เป็นเรือตรีนั้น จะต้องดำเนินการตามระเบียบกองทัพเรือว่าด้วยการสอบเลื่อนฐานะนายทหารประทวน พ.ศ.๒๕๕๗ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง โดยหน่วยที่เป็นสายวิทยาการต่าง ๆ จะดำเนินการสอบเลื่อนฐานะนายทหารประทวนตามแนวทางและหลักเกณฑ์ที่กองทัพเรือกำหนด ทั้งนี้ ได้ทำการวิเคราะห์กระบวนงานการสอบเลื่อนฐานะดังกล่าวและได้ระบุขั้นตอนที่มีโอกาสเกิดการทุจริตในประเด็นเกี่ยวกับสินบน

๒) กระบวนงานการคัดเลือกข้าราชการเพื่อไปศึกษาระดับปริญญาในประเทศโดยทุน กองทัพเรือ

กระบวนงานการส่งข้าราชการไปศึกษาระดับปริญญาในประเทศโดยทุนของกองทัพเรื่อนั้น เมื่อกองทัพเรือได้อนุมัติโครงการศึกษาและอบรมข้าราชการตามสถานศึกษาในประเทศ นอกกองทัพเรือประจำปีงบประมาณแล้ว หน่วยที่ขอทุนจะต้องดำเนินการสอบคัดเลือกผู้ที่ประสงค์ขอรับทุนการศึกษา โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบคัดเลือกภาควิชาการทำการสอบความรู้วิชาการ จากนั้นทำการเสนอรายชื่อผู้ที่สอบผ่านคัดเลือก โดยดูจากผลคะแนนวิชาการและภาษาอังกฤษ ทั้งตัวจริงและสำรอง ให้กรมกำลังพลทหารเรือ เพื่อทำการสอบสัมภาษณ์จากคณะกรรมการสอบสัมภาษณ์ ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกก็จะทำการเสนอขออนุมัติให้ไปเข้ารับการศึกษาดำเนินไป โดยได้ทำการวิเคราะห์กระบวนงานการคัดเลือกข้าราชการเพื่อไปศึกษาดังกล่าวและได้ระบุขั้นตอนที่มีโอกาสเกิดการทุจริตในประเด็นเกี่ยวกับสินบน

ประเด็นที่ ๕ การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย ๑ กระบวนงาน คือ กระบวนงานวางแผน และจัดสรรงบประมาณของกองทัพเรือ

ในการวางแผนและจัดสรรงบประมาณของกองทัพเรือ กองทัพเรือได้มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการกลั่นกรองการวางแผนงบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณกองทัพเรือ (กผง.) รวมทั้งแต่งตั้ง คณะอนุกรรมการกลั่นกรองการวางแผนงบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณกองทัพเรือ (อกผง.) ด้านต่าง ๆ เพื่อให้การวางแผนงบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณของกองทัพเรือเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โดยเรียงลำดับความสำคัญเร่งด่วนของงาน/โครงการ ให้เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายระดับกองทัพเรือ เพื่อเสนอกองทัพเรือจัดทำคำขอของงบประมาณประจำปี มีขั้นตอนสรุปได้ว่า หน่วยต่าง ๆ ของกองทัพเรือซึ่งเป็นหน่วยถืองบประมาณ เสนอความต้องการงบประมาณ โดยจัดทำ รายละเอียดคำขอของงบประมาณเสนอ อกผง.ด้านต่าง ๆ และหน่วยที่เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมเสนอให้ กผง. และเสนอให้สำนักงานปลัดบัญชาทหารเรือจัดทำคำขอของงบประมาณประจำปีของกองทัพเรือ โดยเมื่อ สำนักงบประมาณแจ้งกรอบวงเงินงบประมาณประจำปีที่ได้รับงบประมาณแล้ว สำนักงานปลัดบัญชาทหารเรือ จะแจ้งกรอบวงเงินงบประมาณให้หน่วยดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้จ่าย งบประมาณประจำปีของหน่วย เพื่อจัดสรรงบประมาณให้หน่วยถืองบประมาณต่อไป โดยได้ทำการวิเคราะห์ กระบวนงานวางแผนและจัดสรรงบประมาณของกองทัพเรือดังกล่าว และได้ระบุขั้นตอนที่มีโอกาสเกิดการทุจริต ในประเด็นเกี่ยวกับสินบน

๘. ระบุขั้นตอนและประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

ศูนย์ประสานราชการใสสะอาดกองทัพเรือได้สรุปเหตุการณ์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ซึ่งได้รวบรวมข้อมูลโดยการวิเคราะห์กระบวนการข้างต้น จนได้ขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการ ทั้งนี้ ความเสี่ยงการทุจริตที่วิเคราะห์ได้มีทั้งความเสี่ยง ที่มาจากปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าเคยเกิดขึ้นมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ (Known Factor) และปัจจัยความเสี่ยงที่มาจาก การคาดการณ์ล่วงหน้าว่าอาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต (Unknown Factor)

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินการ	รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยง การทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้อง กับสินบน	ประเภทความเสี่ยง	
			เคยเกิดขึ้นแล้ว (Know Factor)	ยังไม่เคยเกิดขึ้น (Unknown Factor)
ความเสี่ยงด้านการอนุมัติ อนุญาต ตาม พ.ร.บ.การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘ กระบวนการการอนุญาตให้ราษฎรใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุของ ทร. เพื่ออยู่อาศัยหรือประกอบการเกษตร				
๑	การยื่นเอกสารหลักฐาน	๑) มีการติดสินบนเพื่อแลกกับการให้บริการที่สะดวกรวดเร็วขึ้น		✓
		๒) มีการติดสินบนเพื่อแลกกับการอำนวยความสะดวกในการรวบรวมเอกสารหลักฐาน		✓
		๓) มีการติดสินบนเพื่อแลกกับการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไข		✓

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินการ	รูปแบบพฤติกรรม ความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน	ประเภทความเสี่ยง	
			เคยเกิดขึ้นแล้ว (Know Factor)	ยังไม่เคยเกิดขึ้น (Unknown Factor)
๒	การใช้ดุลยพินิจพิจารณาอนุญาต	๑) มีการติดสินบนเพื่อขอให้กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ให้สินบน		✓
		๒) มีการติดสินบนเพื่อขอให้ตรวจสอบ/เสนอรายงาน/อนุญาตที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ให้สินบนที่เอกสารหลักฐานไม่ครบถ้วนหรือผิดหลักเกณฑ์เงื่อนไข		✓
ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินการ	รูปแบบพฤติกรรม ความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน	ประเภทความเสี่ยง	
			เคยเกิดขึ้นแล้ว (Know Factor)	ยังไม่เคยเกิดขึ้น (Unknown Factor)
ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจกระบวนการงานการใช้อำนาจหน้าที่ทหารเรือในการบังคับใช้กฎหมายทางทะเล				
๑	การเข้าตรวจค้นเพื่อตรวจสอบเอกสารและค้นหาสิ่งผิดกฎหมาย	เจ้าหน้าที่เรียกรับสินบนเพื่อไม่ต้องตรวจเอกสารและค้นหาสิ่งผิดกฎหมาย	✓	
๒	การสืบสวน สอบสวนเพื่อรวบรวมพยานหลักฐานชั้นต้น	มีการติดสินบนเพื่อขอให้แก้ไขข้อหาของกลาง หรือรายละเอียดต่าง ๆ ในบันทึกการตรวจค้นจับกุม	✓	
๓	การนำส่งผู้ต้องหาและของกลาง ณ สถานีตำรวจในพื้นที่หรือที่ใกล้ที่สุด	มีการติดสินบนเพื่อให้ นำส่งผู้ต้องหาและสถานีตำรวจที่มีความประสงค์		✓

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินการ	รูปแบบพฤติกรรม ความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน	ประเภทความเสี่ยง	
			เคยเกิดขึ้นแล้ว (Know Factor)	ยังไม่เคยเกิดขึ้น (Unknown Factor)
ความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง กระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง วงเงินเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท				
๑	การแต่งตั้งคณะกรรมการ ซื้อหรือจ้าง	มีการตัดสินใจเลือก คณะกรรมการซื้อหรือจ้าง		✓
๒	การจัดทำร่างขอบเขต ของงาน ฯ	มีการตัดสินใจบนคณะกรรมการ เพื่อกำหนดขอบเขตของงาน ฯ ที่เอื้อประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ	✓	
๓	การคัดเลือก ผู้ประกอบการ	มีการตัดสินใจบนคณะกรรมการฯ ในการพิจารณาเลือกผู้ประกอบการ	✓	
๔	การบริหารสัญญาและ ตรวจรับพัสดุ	๑) มีการตัดสินใจบนเพื่อขอให้ แก้ไขสัญญา	✓	
		๒) มีการตัดสินใจบนเพื่อให้ตรวจรับพัสดุ ที่ไม่เป็นไปตามสัญญาหรือข้อตกลง	✓	
ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินการ	รูปแบบพฤติกรรม ความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน	ประเภทความเสี่ยง	
			เคยเกิดขึ้นแล้ว (Know Factor)	ยังไม่เคยเกิดขึ้น (Unknown Factor)
ความเสี่ยงด้านการบริหารงานบุคคล กระบวนการการสอบเลื่อนฐานะนายทหารประทวนจากจำเอกเป็นพันจ่าตรี และพันจ่าเอกเป็นเรือตรี				
๑	การแต่งตั้งคณะกรรมการ	มีการตัดสินใจบนการคัดเลือก คณะกรรมการที่เอื้อประโยชน์ ให้กับผู้สมัครสอบ		✓
๒	การออกข้อสอบ	มีการตัดสินใจบนในการออกข้อสอบ		✓
๓	การคัดเลือกข้อสอบ	มีการตัดสินใจบนคณะกรรมการ ในการคัดเลือกข้อสอบ		✓
๔	การดำเนินการสอบ	๑) มีการตัดสินใจบนเจ้าหน้าที่คุมสอบ เพื่อขอให้งดเว้นการตรวจสอบ ตามข้อปฏิบัติในการเข้าสอบ		✓
		๒) มีการตัดสินใจบนเจ้าหน้าที่คุมสอบ เพื่อให้บอกคำตอบข้อสอบระหว่าง ดำเนินการสอบ		✓
๕	การตรวจข้อสอบและ การประกาศผลสอบ	มีการตัดสินใจบนคณะกรรมการ/ เจ้าหน้าที่ตรวจข้อสอบเพื่อแก้ไข รายละเอียดคะแนนที่เอื้อประโยชน์ ให้พวกพ้อง	✓	

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินการ	รูปแบบพฤติกรรม ความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน	ประเภทความเสี่ยง	
			เคยเกิดขึ้นแล้ว (Know Factor)	ยังไม่เคยเกิดขึ้น (Unknown Factor)
ความเสี่ยงด้านการบริหารงานบุคคล				
กระบวนการคัดเลือกข้าราชการเพื่อไปศึกษาระดับปริญญาในประเทศโดยทุนกองทัพเรือ				
๑	การรับสมัครสอบ	มีการติดสินบนคณะกรรมการ เพื่อปรับเปลี่ยนคุณสมบัติ ของผู้สมัครสอบเข้ารับการศึกษ ให้ผ่านเกณฑ์		✓
๒	การออกข้อสอบ	มีการติดสินบนในการออกข้อสอบ		✓
๓	การดำเนินการสอบ	มีการติดสินบนเจ้าหน้าที่คุมสอบ เพื่อให้บอกคำตอบข้อสอบระหว่าง ดำเนินการสอบ		✓
๔	การตรวจข้อสอบและ การประกาศผลสอบ	มีการติดสินบนคณะกรรมการ/ เจ้าหน้าที่ตรวจข้อสอบเพื่อแก้ไข รายละเอียดคะแนนที่เอื้อประโยชน์ ให้พวกพ้อง		✓

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินการ	รูปแบบพฤติกรรม ความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน	ประเภทความเสี่ยง	
			เคยเกิดขึ้นแล้ว (Know Factor)	ยังไม่เคยเกิดขึ้น (Unknown Factor)
ความเสี่ยงด้านการจัดสรรงบประมาณ				
กระบวนการวางแผนและจัดสรรงบประมาณของกองทัพเรือ				
๑	การจัดทำรายละเอียดคำของบประมาณของหน่วย	๑) มีการติดสินบนเพื่อวางแผนการจัดทำคำของบประมาณที่เอื้อประโยชน์ให้ตนหรือพวกพ้อง		✓
๒	การเสนอคำของบประมาณผ่านคณะกรรมการอนุกรรมการและหน่วยที่เกี่ยวข้อง	๒) มีการติดสินบนเพื่อขอให้แก้ไขรายละเอียดงบประมาณโดยจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการที่เอื้อประโยชน์ให้ตนหรือพวกพ้อง		✓
๓	การพิจารณาจัดทำคำของบประมาณของกองทัพเรือ	๓) มีการติดสินบนเพื่อเพิ่มหรือลดวงเงินตามคำของบประมาณที่เอื้อประโยชน์ให้ตนหรือพวกพ้อง		✓
๔	การจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของหน่วย	๔) มีการติดสินบนเพื่อแก้ไขรายละเอียดในแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีที่เอื้อประโยชน์ให้ตนหรือพวกพ้อง		✓

๙. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

ก่อนการทำการประเมินความเสี่ยง หน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการที่ทำการประเมินตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือ ด้านโอกาส และด้านผลกระทบ และการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

๑) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปแบบของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

๒) ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

ศูนย์ประสานราชการใสสะอาดกองทัพเรือได้พิจารณากำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนจากที่หน่วยต่าง ๆ ของกองทัพเรือได้ระดมความคิดเห็น โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย รายละเอียดดังนี้

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปแบบความถี่หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

- ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น

ตารางโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

๑. ตารางเกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)

โอกาสเกิดเหตุการณ์กระทำผิด	
๕	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า ๕ ครั้งต่อปี
๔	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๔ ครั้งต่อปี
๓	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๓ ครั้งต่อปี
๒	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๒ ครั้งต่อปี
๑	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต ๑ ครั้งต่อปี

ตารางผลกระทบ (Impact)

๒. ตารางเกณฑ์ผลกระทบ (Impact)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์ของกองทัพเรือ ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อกองทัพเรือ เกิดการฟ้องร้องกับเจ้าหน้าที่หรือกองทัพเรือ
๔	เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์ของกองทัพเรือ ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อกองทัพเรือ ประชาชนเข้าร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตรับสินบน
๓	เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์ของกองทัพเรือ ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อกองทัพเรือ
๒	เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์ของกองทัพเรือ แต่ประชาชนยังมีความเชื่อมั่นต่อกองทัพเรือ
๑	กองทัพเรือมีภาพลักษณ์ที่ดี ประชาชนมีความเชื่อมั่นต่อกองทัพเรือ

ตารางเกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

Risk Score					
โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	ปานกลาง (๕x๑ = ๕)	สูง (๕x๒ = ๑๐)	สูงมาก (๕x๓ = ๑๕)	สูงมาก (๕x๔ = ๒๐)	สูงมาก (๕x๕ = ๒๕)
๔	ต่ำ (๔x๑ = ๔)	ปานกลาง (๔x๒ = ๘)	สูง (๔x๓ = ๑๒)	สูงมาก (๔x๔ = ๑๖)	สูงมาก (๔x๕ = ๒๐)
๓	ต่ำ (๓x๑ = ๓)	ปานกลาง (๓x๒ = ๖)	ปานกลาง (๓x๓ = ๙)	สูง (๓x๔ = ๑๒)	สูงมาก (๓x๕ = ๑๕)
๒	ต่ำ (๒x๑ = ๒)	ต่ำ (๒x๒ = ๔)	ปานกลาง (๒x๓ = ๖)	ปานกลาง (๒x๔ = ๘)	สูง (๒x๕ = ๑๐)
๑	ต่ำ (๑x๑ = ๑)	ต่ำ (๑x๒ = ๒)	ต่ำ (๑x๓ = ๓)	ต่ำ (๑x๔ = ๔)	ปานกลาง (๑x๕ = ๕)

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับ ต่ำ (น้อยกว่า ๕ คะแนน)
- สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับ ปานกลาง (๕ - ๙ คะแนน)
- สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับ สูง (๑๐ - ๑๔ คะแนน)
- สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับ สูงมาก (๑๕ คะแนนขึ้นไป)

๑๐. การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ ตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ โดยตารางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จะระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต (รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน) การให้คะแนน ความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ตารางการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ลำดับ	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็น ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการอนุมัติ อนุญาต ตาม พ.ร.บ.การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘ กระบวนการอนุญาตให้ราษฎรใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุของ ทร. เพื่ออยู่อาศัยหรือประกอบการเกษตร						
๑	การยื่นเอกสาร หลักฐาน	๑) มีการติดสินบนเพื่อแลกกับการให้บริการที่สะดวกเร็วขึ้น	๒	๒	๔	ต่ำ
		๒) มีการติดสินบนเพื่อแลกกับการอำนวยความสะดวกในการรวบรวมเอกสารหลักฐาน	๒	๒	๔	ต่ำ
		๓) มีการติดสินบนเพื่อแลกกับการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไข	๒	๒	๔	ต่ำ

ลำดับ	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็น ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง
๒	การใช้ดุลยพินิจพิจารณา อนุญาต	๑) มีการตัดสินใจเพื่อให้ กำหนดหลักเกณฑ์และ เงื่อนไขที่เอื้อประโยชน์ ให้กับผู้ให้สินบน	๒	๒	๔	ต่ำ
		๒) มีการตัดสินใจเพื่อให้ ตรวจสอบ/เสนอรายงาน/ อนุญาตที่เอื้อประโยชน์ ให้กับผู้ให้สินบนที่เอกสาร หลักฐานไม่ครบถ้วนหรือ ผิดหลักเกณฑ์เงื่อนไข	๒	๒	๔	ต่ำ
ลำดับ	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็น ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ กระบวนการงานการใช้อำนาจหน้าที่ทหารเรือในการบังคับใช้กฎหมายทางทะเล						
๑	การเข้าตรวจค้นเพื่อ ตรวจสอบเอกสารและ ค้นหาสิ่งผิดกฎหมาย	เจ้าหน้าที่รับสินบนเพื่อไม่ต้อง ตรวจเอกสารและค้นหา สิ่งผิดกฎหมาย	๓	๒	๖	ปานกลาง
๒	การสืบสวน สอบสวน เพื่อรวบรวมพยาน หลักฐานชั้นต้น	มีการตัดสินใจเพื่อให้ แก้ไขข้อหา ของกลาง หรือรายละเอียดต่าง ๆ ในบันทึกการตรวจค้นจับกุม	๓	๒	๖	ปานกลาง
๓	การนำส่งผู้ต้องหาและ ของกลาง ณ สถานีตำรวจ ในพื้นที่หรือที่ใกล้ที่สุด	มีการตัดสินใจเพื่อให้ นำส่งผู้ต้องหาและสถานีตำรวจ ที่มีความประสงค์	๒	๒	๔	ต่ำ
ลำดับ	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็น ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง กระบวนการงานการจัดซื้อจัดจ้าง วงเงินเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท						
๑	การแต่งตั้งคณะกรรมการ ซื้อหรือจ้าง	มีการตัดสินใจในการคัดเลือก คณะกรรมการซื้อหรือจ้าง	๒	๒	๔	ต่ำ
๒	การจัดทำร่างขอบเขต ของงาน ฯ	มีการตัดสินใจบนคณะกรรมการ เพื่อกำหนดขอบเขตของงานฯ ที่เอื้อประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ	๓	๒	๖	ปานกลาง
๓	การคัดเลือกผู้ประกอบการ	มีการตัดสินใจบนคณะกรรมการฯ ในการพิจารณาเลือกผู้ประกอบการ	๓	๔	๑๒	สูง

ลำดับ	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็น ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง
๔	การบริหารสัญญาและ ตรวจรับพัสดุ	๑) มีการติดสินบนเพื่อขอให้ แก้ไขสัญญา	๓	๔	๑๒	สูง
		๒) มีการติดสินบนเพื่อให้ ตรวจรับพัสดุที่ไม่เป็นไป ตามสัญญาหรือข้อตกลง	๓	๔	๑๒	สูง

ความเสี่ยงด้านการบริหารงานบุคคล

กระบวนการสอบเลื่อนฐานะนายทหารประทวนจากจำเอกเป็นพันจ่าตรี และพันจ่าเอกเป็นเรือตรี

๑	การแต่งตั้งคณะกรรมการ	มีการติดสินบนการคัดเลือก คณะกรรมการที่เอื้อประโยชน์ ให้กับผู้สมัครสอบ	๒	๒	๔	ต่ำ
๒	การออกข้อสอบ	มีการติดสินบนในการออกข้อสอบ	๒	๒	๔	ต่ำ
๓	การคัดเลือกข้อสอบ	มีการติดสินบนคณะกรรมการ ในการคัดเลือกข้อสอบ	๒	๒	๔	ต่ำ
๔	การดำเนินการสอบ	๑) มีการติดสินบนเจ้าหน้าที่ คุมสอบเพื่อขอให้งดเว้น การตรวจสอบตามข้อปฏิบัติ ในการเข้าสอบ	๒	๒	๔	ต่ำ
		๒) มีการติดสินบนเจ้าหน้าที่ คุมสอบเพื่อให้บอกคำตอบ ข้อสอบระหว่างดำเนินการสอบ	๒	๒	๔	ต่ำ
๕	การตรวจข้อสอบและ การประกาศผลสอบ	มีการติดสินบนคณะกรรมการ/ เจ้าหน้าที่ตรวจข้อสอบเพื่อแก้ไข รายละเอียดคะแนนที่เอื้อประโยชน์ ให้พวกพ้อง	๓	๓	๙	ปานกลาง

ลำดับ	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็น ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านการบริหารงานบุคคล

กระบวนการคัดเลือกข้าราชการเพื่อไปศึกษาในระดับปริญญาในประเทศโดยทุนกองทัพเรือ

๑	การรับสมัคร/ยื่นเอกสาร ประกอบการสมัคร	๑) มีการติดสินบนคณะกรรมการ เพื่อปรับเปลี่ยนคุณสมบัติ ของผู้สมัครเข้ารับการศึกษ ให้ผ่านเกณฑ์	๒	๒	๔	ต่ำ
๒	การออกข้อสอบ	มีการติดสินบนในการออกข้อสอบ	๒	๒	๔	ต่ำ
๓	การดำเนินการสอบ	มีการติดสินบนเจ้าหน้าที่คุมสอบ เพื่อให้บอกคำตอบข้อสอบ ระหว่างดำเนินการสอบ	๒	๒	๔	ต่ำ

ลำดับ	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็น ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง
๔	การตรวจสอบข้อสอบและ การประกาศผลสอบ	มีการตัดสินบนคณะกรรมการ/ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเพื่อแก้ไข รายละเอียดคะแนนที่เอื้อประโยชน์ ให้พวกพ้อง	๓	๒	๖	ปานกลาง
ลำดับ	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็น ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการจัดสรรงบประมาณ กระบวนการวางแผนและจัดสรรงบประมาณของกองทัพเรือ						
๑	การจัดทำรายละเอียด คำขอของบประมาณ ของหน่วย	๑) มีการตัดสินบนเพื่อวางแผน การจัดทำคำขอของประมาณที่เอื้อ ประโยชน์ให้ตนหรือพวกพ้อง	๒	๒	๔	ต่ำ
๒	การเสนอคำขอของประมาณ ผ่านคณะกรรมการ อนุกรรมการและ หน่วยที่เกี่ยวข้อง	๒) มีการตัดสินบนเพื่อขอให้ แก้ไขรายละเอียดงบประมาณ โดยจัดลำดับความสำคัญ ของแผนงาน/โครงการที่เอื้อ ประโยชน์ให้ตนหรือพวกพ้อง	๒	๒	๔	ต่ำ
๓	การพิจารณาจัดทำคำ ขอของประมาณของ กองทัพเรือ	๓) มีการตัดสินบนเพื่อเพิ่ม หรือลดวงเงินตามคำขอ งบประมาณที่เอื้อประโยชน์ ให้ตนหรือพวกพ้อง	๒	๒	๔	ต่ำ
๔	การจัดทำแผนปฏิบัติ ราชการและแผนการ ใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีของหน่วย	๔) มีการตัดสินบนเพื่อแก้ไข รายละเอียดในแผนปฏิบัติราชการ และแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีทีเอื้อประโยชน์ให้ตน หรือพวกพ้อง	๒	๒	๔	ต่ำ

๑๑. มาตรการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

มาตรการหมายถึงวิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุม หรือลดโอกาสความเสี่ยงการทุจริต โดยการจัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบนครั้งนี้ ได้นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตข้างต้น มาวิเคราะห์ ซึ่งก่อนทำการวิเคราะห์ได้ดำเนินการตรวจสอบพร้อมด้วยแล้วว่าปัจจุบันกองทัพเรือมีมาตรการใด อยู่แล้วบ้างที่หน่วยต่าง ๆ ใช้เป็นแนวทางในการป้องกันการรับสินบนจากการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเป็นข้อมูล ประกอบการคัดเลือกวิธีการจัดการเพิ่มเติมที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต เกี่ยวกับสินบน โดยระดับสีเขียว ถือว่าค่าความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับที่ยังไม่เคยเกิดขึ้น ควรเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง ระดับสีเหลืองและส้ม มีค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เคยเกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรจัดหากิจกรรมป้องกันความเสี่ยง เพิ่มเติม และระดับสีแดง คือค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ควรมีมาตรการ แผนงานหรือ กิจกรรมป้องกันความเสี่ยงเพิ่มเติม

กระบวนการงานการใช้อำนาจหน้าที่ทหารเรือในการบังคับใช้กฎหมายทางทะเล						
ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา
1	การเข้าตรวจค้นเพื่อตรวจสอบเอกสารและค้นหาสิ่งผิดกฎหมาย	เจ้าหน้าที่รับสินบนเพื่อไม่ต้องตรวจเอกสารและค้นหาสิ่งผิดกฎหมาย	ปานกลาง	- จัดทำแนวทางการปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันการรับสินบน - กำกับดูแลเจ้าหน้าที่ให้มีไม่รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่ - มีการบันทึก/ภาพเสียงจัดเก็บเอกสารหลักฐานเพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ภายหลัง	- จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ข้อความหรือสัญลักษณ์เพื่อเผยแพร่ให้ความรู้เกี่ยวกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยา พฤติกรรมที่เข้าข่ายการรับสินบน เป็นต้น - ภายในหน่วยตามความเหมาะสม - ผู้บังคับบัญชาของหน่วยนั้นยำนโยบายงดรับของขวัญหรือของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) ให้กำลังพลได้รับทราบและถือปฏิบัติ รวมทั้งให้กำลังพลปฏิบัติตามระเบียบ กท. ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและการรักษาวินัยธรรม พ.ศ.๒๕๖๔ โดยเคร่งครัด - นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบันทึก/ภาพเสียงระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ - นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บเอกสารหลักฐาน เพื่อป้องกันการสูญหายและสามารถตรวจสอบได้ภายหลัง เช่น การจัดเก็บในรูปแบบไฟล์ PDF การกำหนดรหัสผ่าน (password) ในการเข้าถึงข้อมูล และจัดเก็บข้อมูลบนระบบคลาวด์ (Cloud Storage) เป็นต้น	ไตรมาส ๒ - ไตรมาส ๔
2	การสืบสวน สอบสวนเพื่อรวบรวมพยานหลักฐานชั้นต้น	มีการติดสินบนเพื่อขอให้แก้ไขข้อหา ของกลาง หรือ รายละเอียดต่าง ๆ ในบันทึกการตรวจค้นจับกุม	ปานกลาง			
3	การนำส่งผู้ต้องหาและของกลาง ณ สถานีตำรวจในพื้นที่หรือที่ใกล้ที่สุด	มีการติดสินบนเพื่อให้นำส่งผู้ต้องหาและสถานีตำรวจที่มีความประสงค์	ต่ำ			

กระบวนการงานการจัดซื้อจัดจ้าง วงเงินเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา	หน่วยรับผิดชอบ
๑	การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อหรือจ้าง	มีการตัดสินใจบนการคัดเลือกคณะกรรมการซื้อหรือจ้าง	ต่ำ	- จัดทำแนวทางการปฏิบัติที่ตีพิมพ์ไว้ชัดเจนเพื่อป้องกันการทุจริต - จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ข้อความหรือสัญลักษณ์ที่ช่วยให้มีความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมหรือสัญลักษณ์ที่ช่วยในการตัดสินใจบนเป็นต้น ภายในหน่วยงานตามเหมาะสม	- จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ข้อความหรือสัญลักษณ์ที่ตีพิมพ์ไว้ชัดเจนเพื่อป้องกันการทุจริต - จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ข้อความหรือสัญลักษณ์ที่ช่วยให้มีความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมหรือสัญลักษณ์ที่ช่วยในการตัดสินใจบนเป็นต้น ภายในหน่วยงานตามเหมาะสม	ไตรมาส ๒ - ไตรมาส ๔	นชต.พร. สง.ปรมน.พร. หน่วยเฉพาะกิจ พร. ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง
๒	การจัดทำร่างขอบเขตของงาน	มีการตัดสินใจบนคณะกรรมการเพื่อกำหนดขอบเขตของงานที่เอื้อประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ	ปานกลาง	- มีขั้นตอนการตรวจสอบผู้ปฏิบัติงานว่ามีประวัติการรับสินบนหรือไม่ - กำกับดูแลผู้ปฏิบัติงานห้ามมิให้รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่	- จัดทำผังขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน และกำกับให้กำลังพลถือปฏิบัติตามขั้นตอน กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจ		
๓	การคัดเลือกผู้ประกอบการ	มีการตัดสินใจบนคณะกรรมการในการพิจารณาเลือกผู้ประกอบการ	สูง	- มีขั้นตอนการตรวจสอบผู้ปฏิบัติงานว่ามีประวัติการรับสินบนหรือไม่ - กำกับดูแลผู้ปฏิบัติงานห้ามมิให้รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่	- จัดทำผังขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน และกำกับให้กำลังพลถือปฏิบัติตามขั้นตอน กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจ		
๔	การบริหารสัญญาและตรวจรับพัสดุ	มีการตัดสินใจบนเพื่อให้ตรวจรับพัสดุที่ไม่เป็นไปตามสัญญาหรือข้อตกลง	สูง	- มีขั้นตอนการตรวจสอบผู้ปฏิบัติงาน - บันทึกภาพ/เสียง จัดเก็บเอกสารหลักฐาน เพื่อสามารถตรวจสอบได้ภายหลัง	- ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนี้ นโยบายของหรือของกานัล ทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) ให้กำลังพลได้รับทราบและถือปฏิบัติ รวมทั้งให้กำลังพลปฏิบัติตามระเบียบ กท. ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและการรักษาริยธรรม พ.ศ.๒๕๖๔ โดยเคร่งครัด - นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บภาพ/เสียง เอกสารหลักฐาน เพื่อป้องกันการสูญหายและสามารถตรวจสอบได้ภายหลัง เช่น การจัดเก็บในรูปแบบไฟล์ PDF การกำหนดรหัสผ่าน (password) ในการเข้าถึงข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลระบบคลาวด์ (Cloud Storage) เป็นต้น		

กระบวนการทดสอบเลื่อนฐานะนายทหารประทวนจากจำเอกเป็นพันจ่าตรี และพันจ่าเอกเป็นร้อยตรี						
ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสียหายที่จุดตรวจ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่จุดตรวจ	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา
๑	การแต่งตั้งคณะกรรมการ	มีการตัดสินบนคณะกรรมการคัดเลือกคณะกรรมการที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้สมัครสอบ	ต่ำ	- จัดทำแนวทางการปฏิบัติที่ดำเนินการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันความเสี่ยง - มีขั้นตอนการตรวจสอบเจ้าหน้าที่ว่ามีประวัติการรับสินบนหรือไม่	- จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ข้อความหรือสัญลักษณ์เพื่อเผยแพร่ให้ความรู้เกี่ยวกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยา เป็นต้น ภายในที่ทำการรับสินบน เป็นต้น ภายในหน่วยงานตามความเหมาะสม - จัดทำผังขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน และกำกับให้กำลังพลถือปฏิบัติตามขั้นตอน กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อลดการทุจริต - ผู้บังคับบัญชาของหน่วยเน้นย้ำนโยบายตราบของข้อปฏิบัติของกานัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) ให้กำลังพลได้รับทราบและถือปฏิบัติ รวมทั้งให้กำลังพลปฏิบัติตามระเบียบ กท. ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและการรักษาจริยธรรม พ.ศ.๒๕๖๔ โดยเคร่งครัด	๒-๓ ไตรมาส ๔
๒	การออกข้อสอบ	มีการตัดสินบนในการออกข้อสอบ	ต่ำ	- รับสินบน หรือมีความสัมพันธ์กับผู้มีอำนาจหน้าที่ - การดำเนินการตรวจสอบหรือไม่ - กำกับเจ้าหน้าที่ที่ออกข้อสอบให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด - กำกับดูแลเจ้าหน้าที่ห้ามมิให้รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่ - บันทึกภาพ/เสียง จัดเก็บเอกสารหลักฐานเพื่อสามารถตรวจสอบได้		
๓	การคัดเลือกข้อสอบ	มีการตัดสินบนคณะกรรมการในการคัดเลือกข้อสอบ	ต่ำ			
๔	การดำเนินการสอบ	๑) มีการตัดสินบนเจ้าหน้าที่คุมสอบเพื่อขอให้งดเว้นการตรวจสอบตามข้อปฏิบัติในการเข้าสอบ ๒) มีการตัดสินบนเจ้าหน้าที่คุมสอบเพื่อให้บอกคำตอบข้อสอบระหว่างดำเนินการสอบ	ต่ำ			
๕	การตรวจข้อสอบและประกาศผลสอบ	มีการตัดสินบนคณะกรรมการ/เจ้าหน้าที่ตรวจข้อสอบเพื่อแก้ไขรายละเอียดคะแนนที่เอื้อประโยชน์ให้พวกพ้อง	ปานกลาง			

กระบวนการงานการคัดเลือกรับเข้าราชการเพื่อไปศึกษาในระดับปริญญาโทในประเภทโดยทุนกองทัพเรือ						
ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา
๑	การรับสมัครสอบ	๑) มีการติดสินบนคณะกรรมการเพื่อปรับเปลี่ยนคุณสมบัติของผู้สมัครสอบหรือเข้ารับการศึกษาคำให้การผ่านเกณฑ์	ต่ำ	- จัดทำแนวทางการปฏิบัติที่ดำเนินการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันการรับสินบน - มีขั้นตอนการตรวจสอบเจ้าหน้าที่ว่ามีประวัติการรับสินบนหรือมีความสัมพันธ์กับผู้ดำเนินการสอบหรือไม่ - กำชับเจ้าหน้าที่ที่ออกข้อสอบให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด - กำกับดูแลเจ้าหน้าที่ให้มีได้รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่ - บันทึกภาพ/เสียงจัดเก็บเอกสารหลักฐานเพื่อสามารถตรวจสอบได้	- จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ข้อความหรือสัญลักษณ์เพื่อเผยแพร่ให้ความรู้เกี่ยวกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยา พฤติกรรมที่เข้าข่ายการรับสินบน เป็นต้น ภายในหน่วยงานตามความเหมาะสม - จัดทำผังขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน และกำชับให้กำลังพลยึดปฏิบัติตามขั้นตอน กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจ - ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานยานนโยบายตรงตัวของหัวหน้า (No Gift Policy) ให้กำลังพลได้รับทราบและถือปฏิบัติ รวมทั้งให้กำลังพลปฏิบัติตามระเบียบ กท. ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและการรักษาจริยธรรม พ.ศ.๒๕๖๔ โดยเคร่งครัด - นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บภาพ/เสียง เอกสารหลักฐาน เพื่อป้องกันการสูญหายและสามารถตรวจสอบได้ภายหลัง เช่น การจัดเก็บในรูปแบบไฟล์ PDF การกำหนดรหัสผ่าน (password) ในการเข้าถึงข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลระบบคลาวด์ (Cloud Storage) เป็นต้น	กพ.ทร. หน่วยเจ้าของทุนระดับปริญญาโท - เอก ตามโครงการการศึกษาและอบรมข้าราชการตามสถานศึกษาในประเทศ นอก ทร. ประมาณ งบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘
๒	การออกข้อสอบ	มีการติดสินบนในการออกข้อสอบ	ต่ำ			
๓	การดำเนินการสอบ	มีการติดสินบนเจ้าหน้าที่คุมสอบเพื่อให้บอกคำตอบข้อสอบระหว่างดำเนินการสอบ	ต่ำ			
๔	การตรวจข้อสอบและประกาศผลสอบ	มีการติดสินบนคณะกรรมการ/เจ้าหน้าที่ตรวจข้อสอบเพื่อแก้ไขรายละเอียดคะแนนที่เอื้อประโยชน์ให้พวกพ้อง	ปานกลาง			

กระบวนการวางแผนและจัดสรรงบประมาณของกองทัพอากาศ					
ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ
๑	การจัดทำรายละเอียดคำของบประมาณของหน่วย	๑) มีการตัดสินใจเพื่อวางแผนการจัดทำคำของบประมาณที่เอื้อประโยชน์ให้ตนหรือพวกพ้อง	ต่ำ	- จัดทำแนวทางการปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันการรับสินบน - กำกับดูแลผู้ปฏิบัติงานให้มีให้รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่โดยเคร่งครัด - ตรวจสอบกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนและเป็นปัจจุบัน - มีการจัดเก็บเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องเพื่อสามารถตรวจสอบได้ภายหลัง	- จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ข้อความหรือสัญลักษณ์เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยา เป็นต้น ภายในที่ช่วยการรับสินบน เป็นต้น ภายในหน่วยงานตามความเหมาะสม - จัดทำผังขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน และกำกับให้กำลังพลถือปฏิบัติตามขั้นตอน กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจ - ผู้บังคับบัญชาของหน่วยเน้นย้ำนโยบายตราบของขวัญหรือของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) ให้กำลังพลได้รับทราบและถือปฏิบัติ รวมทั้งให้กำลังพลปฏิบัติตามระเบียบ กท. ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและการรักษากฎจริยธรรม พ.ศ.๒๕๖๔ โดยเคร่งครัด - นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บเอกสารหลักฐาน เพื่อป้องกันการสูญหายและสามารถตรวจสอบได้ภายหลัง เช่น การจัดเก็บในรูปแบบไฟล์ PDF การกำหนดรหัสผ่าน (password) ในการเข้าถึงข้อมูล และจัดเก็บข้อมูลบนระบบคลาวด์ (Cloud Storage) เป็นต้น
๒	การเสนอคำขอของงบประมาณผ่านคณะกรรมการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	๒) มีการตัดสินใจเพื่อขอให้ใช้รายละเอียดงบประมาณโดยจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการที่เอื้อประโยชน์ให้ตนหรือพวกพ้อง	ต่ำ		
๓	การพิจารณาจัดทำคำขอของงบประมาณของกองทัพอากาศ	๓) มีการตัดสินใจเพื่อเพิ่มหรือลดวงเงินตามคำของบประมาณที่เอื้อประโยชน์ให้ตนหรือพวกพ้อง	ต่ำ		
๔	การจัดทำแผนปฏิบัติการราชการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	๔) มีการตัดสินใจเพื่อแก้ไขรายละเอียดในแผนปฏิบัติการราชการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีที่เอื้อประโยชน์ให้ตนหรือพวกพ้อง	ต่ำ		

