

การเสริมสร้างความเข้มแข็งของ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.)

- แนวทางรูปแบบการดำเนินงานของ ศปท. ในการเป็นศูนย์กลางบูรณาการงานด้านการตรวจสอบการทุจริตและประพฤติมิชอบ และด้านส่งเสริมและคุ้มครองจริยธรรมภายในหน่วยงาน และแนวทางการยกระดับประสิทธิภาพขององค์กรด้านการต่อต้านการทุจริต
- ศปท. กับบทบาทในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการจัดซื้อจัดจ้างในภาครัฐของหน่วยงาน

รศ.ดร.ก้องกิติ พุสวัสดิ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ปีงบประมาณ 2557

โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต : การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการจัดซื้อจัดจ้างในภาครัฐ

สำนักงาน ก.พ.ร. และ UNDP (Mr. Peder Blomberg, Senior Procurement Advisor) ได้ร่วมกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อ

- ศึกษาและค้นหาข้อเท็จจริง (Fact Finding) ในการบริหารโครงการ และการจัดซื้อจัดจ้าง ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการที่อาจเป็นความเสี่ยง (Risk)
- วิเคราะห์หาช่องว่างซึ่งอาจเป็นจุดบกพร่องของกระบวนการบริหารโครงการ และการจัดซื้อจัดจ้างภายใต้บริบทของประเทศไทย

หน่วยงานต่าง ๆ ที่เข้าร่วมดำเนินโครงการ

ก.สาธารณสุข	ก.พลังงาน	ก. ICT	กรมทางหลวง
ผู้แทน คกก. ว่าด้วยการพัสดุ (กวพ.)	สำนักงานงบประมาณ	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	World Bank
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)	TDRI	IOD (อ.บัณฑิต)	Private Sector: ABB, TRIS
Project Counterparts	กรมบัญชีกลาง	สำนักงาน ป.ป.ช.	สำนักงาน ป.ป.ท.

ปีงบประมาณ 2557

โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต : การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการจัดซื้อจัดจ้างในภาครัฐ (ต่อ)

การศึกษาภายใต้กรอบแนวทาง การประเมิน 4 ด้านหลัก

1) กรอบกฎหมายและระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

- ควรปรับปรุงระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นกฎหมายระดับ พ.ร.บ. หรือไม่
- ช่องโหว่จากการยกเว้นการปฏิบัติที่เอื้อต่อการทุจริต
- ความเหมาะสมของการกำหนดราคากลาง
- การเปิดเผยราคากลางตามที่ ป.ป.ช. กำหนด

Legal and regulatory framework

2) กลไกการดำเนินงานและศักยภาพขององค์กรที่เกี่ยวข้อง

- ความเหมาะสมของการกำหนดโครงสร้างและ การดำเนินงานของหน่วยงานกำกับด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
- ขาดกลไกในการหารือ/ให้ความช่วยเหลือในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างจากส่วนกลางต่อหน่วยงานต่างๆ

Institutional structure and Capability

3) ศักยภาพในการดำเนินงานและกลไกตลาด

- การกำหนดราคากลาง มีการกำหนดอย่างถูกต้องเหมาะสม และสะท้อนกลไกตลาดหรือไม่
- ความเหมาะสมของพัฒนาและจัดการระบบการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์
- อัตราค่าจ้างของเจ้าหน้าที่และความสามารถในการปฏิบัติงานในขั้นตอนต่างๆ ของการจัดซื้อจัดจ้าง

Operational Capacity and Market Functionality

Control and Integrity

4) โครงสร้างในการควบคุม และกลไกการสร้าง ความซื่อตรงและความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง

- กลไกการควบคุมในการจัดซื้อจัดจ้างจากหน่วยงานตรวจสอบภายนอก (เช่น ป.ป.ช. ป.ป.ท. สตง.)
- ความล่าช้าในการจัดการเรื่องร้องเรียน
- ข้อจำกัดด้านกรอบการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบที่ทำให้เกิดความยุ่งยากในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

Output



คู่มือ/แนวทางในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการจัดซื้อจัดจ้างในภาครัฐ เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการให้เกิดความโปร่งใส ลดความเสี่ยงจากการทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภายในหน่วยงาน

ปีงบประมาณ 2558

โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต : ปรับปรุงประสิทธิภาพของ ศปท. และเสริมศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการศึกษาเพื่อหารูปแบบ/แนวทางการดำเนินงานของ ศปท. ให้มีความเหมาะสม สามารถบูรณาการงานด้านการตรวจสอบการทุจริตและประพฤติมิชอบ และด้านส่งเสริมและคุ้มครองจริยธรรมของส่วนราชการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย

- **สัมภาษณ์เชิงลึก ศปท.** : ก.อุตสาหกรรม ก.พาณิชย์ ก.คมนาคม ก.มหาดไทย ก.ศึกษาธิการ สตช. สำนักงาน ก.พ. สำนักงานงบประมาณ และสภาพัฒน์ฯ
- **สัมภาษณ์หน่วยงานกลาง/ผู้ทรงคุณวุฒิ/ภาคเอกชน** : เลขาธิการคณะกรรมการ ป.ป.ช. เลขาธิการคณะกรรมการ ป.ป.ท. รองเลขาธิการ ก.พ.ร. กรมบัญชีกลาง ที่ปรึกษาประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (ดร.ทศพร) และเลขาธิการ ACT
- **ศึกษา Best Practice** องค์การด้านการต่อต้านการทุจริตจากต่างประเทศ : อินโดนีเซีย ใต้หวัน เกาหลี และฮ่องกง
- **จัดประชุมฯ เพื่อแลกเปลี่ยนความเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ศปท.** เกี่ยวกับการดำเนินการของ ศปท. ในปัจจุบัน และหาแนวทางการรูปแบบการดำเนินงานของ ศปท. ที่คาดหวังในอนาคต



Output

Model

การเพิ่ม
ประสิทธิภาพ

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพสำหรับการเป็นศูนย์กลางการบูรณาการงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และด้านส่งเสริมและคุ้มครองจริยธรรมภายในส่วนราชการ

Output

**Knowledge
Sharing**

การพัฒนาศักยภาพมีองค์ความรู้
สำหรับการปฏิบัติงาน

การสัมภาษณ์เชิงลึก ศปท.

ภาพรวมจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานภายในศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.)

- ศปท. เป็นหน่วยงานที่ช่วยกระตุ้นเรื่องการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และการส่งเสริมและคุ้มครอง จริยธรรมภายในหน่วยงานราชการ
- การจัดตั้ง ศปท. เป็นการสะท้อนถึงความพยายามในการจัดทำแผนงานเรื่องการป้องกันและปราบปรามการทุจริตฯ
- ระบบงานในปัจจุบันยังซับซ้อน ศปท. ได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากแนวทางปฏิบัติในการผลักดัน ขอบเขตและอำนาจหน้าที่ในแต่ละข้อยังต้องมีการออกแบบและพัฒนาในแต่ละหน่วยงาน
- ศปท. ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น ซึ่งต้องอาศัยความต่อเนื่องของการจัดการ และการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน กลไกการดำเนินงานนั้นการทำงานจำเป็นต้องเชื่อมโยงกับกิจกรรมภายในหน่วยงาน (เช่น การตรวจสอบภายใน) และต้องร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.), สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) และภาคส่วนอื่น / ภาคประชาชน
- ระบบงานในปัจจุบัน ขึ้นอยู่กับกิจกรรมและโครงการ ที่ยังไม่ได้เป็นงานประจำ ทำให้บุคลากร ใน ศปท. จำเป็นต้องวางแผนกิจกรรม/โครงการอย่างต่อเนื่อง
- กลไกการดำเนินงานขึ้นอยู่กับบุคลากร ที่มีตำแหน่งชั่วคราวหรือเป็นรูปแบบการ “ฝาก” งาน ในการทำงาน ทำให้การเปลี่ยนแปลงบุคลากรส่งผลต่องานประจำของ ศปท. บางหน่วยงานยังขาดงบดำเนินการส่งผลการขับเคลื่อนการทำงานของ ศปท. เนื่องจาก ศปท. เป็นหน่วยงานที่เพิ่งจะมีการจัดตั้ง ทำให้กลไกในเบื้องต้นยังขึ้นอยู่กับทิศทางผู้บริหารเป็นหลัก
- ความชัดเจนในบทบาทของ ศปท. ต่อการรับผิดชอบด้านข้อมูลและฐานข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียน ในหน่วยงานราชการได้มีการพัฒนาช่องทางการรับข้อร้องเรียนไว้หลายที่ เช่น Call Center, E-mail, ไปรษณีย์, กล่องรับข้อร้องเรียน, ศูนย์รับข้อร้องเรียน, องค์กรอิสระต่าง ๆ เป็นต้น

การสัมภาษณ์เชิงลึก ศปท. (ต่อ)

ศปท. ระดับกระทรวง

- ศปท. มีหน้าที่ไปจัดทำแผนปฏิบัติการ แต่ไม่ได้เชื่อมโยงงานและความรับผิดชอบนี้กับสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์
- การขาดการวางแผนและจัดทำโครงการสำหรับการพัฒนาองค์ความรู้ในด้านการต่อต้านการทุจริตให้กับบุคลากรใน ศปท.
- การสนับสนุนอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ของ ศปท. ที่เป็นข้าราชการ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน (เมื่อมีการโยกย้ายบุคลากร)
- ศปท. เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่ต้องดำเนินการจัดทำมาตรฐานการระบบและกลไกการทำงานเป็นกรณีเร่งด่วน ซึ่งจะจำเป็นต้องมีรายละเอียดจนถึงการปรับระบบและกลไกการทำงาน (Work Flows)
- การพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดทำรายงาน โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน
- ศปท. ควรจะเร่งดำเนินการออกแบบและจัดทำมาตรฐานระบบและกลไกการทำงาน สำหรับการบริหารฐานข้อมูลในเรื่องข้อร้องเรียน วินัย และประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชัน

ศปท. ในส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี และส่วนราชการที่ไม่สังกัดกระทรวง ทบวง กรม

- การมอบหมายเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานใน ศปท. ซึ่งล้วนแล้วแต่มีภารกิจประจำอยู่แล้วจึงอาจทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถสละเวลา/ทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ศปท. ได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยในแต่ละปีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะมีคำสั่งให้ ศปท. จัดเตรียมรายงาน/ข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ (ซึ่งค่อนข้างซับซ้อน) เป็นจำนวนมาก
- การขาดความก้าวหน้าในตำแหน่ง
- การขาดทักษะ องค์ความรู้ และความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่
- ศปท. มีลักษณะงานที่คล้ายคลึงและมีขอบเขตงานที่เชื่อมโยงกับงาน เรื่องการสอบวินัย งานด้านจริยธรรม งานตรวจสอบภายใน ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความสับสนในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
- การขาดหลักการและแนวทางการผลักดันอย่างต่อเนื่องในการส่งเสริมไม่ให้บุคลากรมีความประพฤติมิชอบ

สรุปข้อมูลแบบสอบถามผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.)

- เจ้าหน้าที่ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 50 มิได้ถูกมอบหมายงานให้รับผิดชอบงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) เพียงอย่างเดียว
- วิธีการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน พิจารณาจากคุณวุฒิการศึกษาที่สอดคล้องน้อยมาก ซึ่งในการปฏิบัติงานจริง ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีวุฒิการศึกษาที่เกี่ยวข้องในงานนั้น ก็จะสามารถทำให้ดำเนินงานได้ง่ายยิ่งขึ้น
- ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) มองเห็นว่า ปัญหาความก้าวหน้าในสายอาชีพนั้น (Career Path) ไม่มีการกำหนดความก้าวหน้าให้เห็นชัดเจน
- กระบวนการทำงานภายในศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) นั้น ยังไม่มีมาตรฐานชัดเจนในการดำเนินงาน
- งานด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายต่างๆนั้นไม่ได้มีการเผยแพร่ไปเท่าที่ควร อีกทั้งไม่ได้มีการกระตุ้นและการรณรงค์หรือเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก ภาคประชาชน ภาคเอกชนได้มีส่วนร่วม
- การประยุกต์ใช้ระบบฐานข้อมูลและระบบสารบัญในการติดตาม เฝ้าระวัง และวิเคราะห์สถานะข้อร้องเรียนและประพฤติมิชอบของข้าราชการในระดับต่ำ
- การเก็บรวบรวมข้อมูลข้อร้องเรียนต่างๆ ยังขาดระบบและกลไกการทำงานในการเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การสัมภาษณ์หน่วยงานกลาง/ผู้ทรงคุณวุฒิ/ภาคเอกชน

- การสร้างเครือข่ายร่วมกับกลุ่มงานตรวจสอบภายใน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) และเครือข่ายภาคประชาชน โดยเฉพาะเครือข่ายในการรณรงค์และการให้องค์ความรู้ในเรื่องปัญหาการทุจริตที่ผ่านมา โดยการจัดทำกรณีศึกษา เรื่องเล่า และเอกสารประกอบ เพื่อให้ประชาชนทั่วไปทราบถึงข้อควรระวังและการประพฤติมิชอบต่าง ๆ ที่จะเป็นการเอาเปรียบประชาชนและผู้ประกอบการทั่วไป
- การเป็นผู้นำ (หรือเป็นตัวแทนของกระทรวง) ในการเปิดโอกาสให้ภาคส่วนอื่นและภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานภาครัฐให้มากขึ้น เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและความไว้วางใจ พร้อมทั้งเป็นการปกป้องบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างสุจริตและปกป้องผลประโยชน์สาธารณะ อาทิ การประยุกต์ใช้แนวทาง Integrity Pact (หรือ Transparency Act) ในหน่วยงาน
- การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล Integrity Risk (ซึ่งสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกับ ACT) และการระบุถึงด้านความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลที่หน่วยงานต้องมีการเฝ้าระวังและติดตามเป็นพิเศษ (monitoring) โดยเฉพาะโครงการรูปแบบ "Mega Project" หรือโครงการที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐานที่มีเป็นโครงการเร่งด่วน
- การยกระดับขีดความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำเป็นกรณีศึกษา ซึ่งเป็นการจุดประกายให้บุคลากรภายในหน่วยงานและประชาชนได้มีการตื่นตัว โดยรูปแบบและเนื้อหาของกรณีศึกษาที่เกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชันนั้น สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกับ ACT ต่อไปได้ โดยกรณีศึกษาที่จัดทำขึ้นนับได้ว่าเป็นกระจกที่สะท้อนถึงความเข้มแข็งของหน่วยงานในการดำเนินการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและการสนับสนุนจากผู้บริหารหน่วยงาน

การสัมภาษณ์หน่วยงานกลาง/ผู้ทรงคุณวุฒิ/ภาคเอกชน (ต่อ)

- การกำหนดกลยุทธ์ภายในศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของหน่วยงาน เช่น แนวทางการรณรงค์และปลูกฝัง การสร้างเครือข่ายกับกลุ่มบุคคลหรือองค์กรนอกภาครัฐ การสร้างทักษะของบุคคลในศูนย์ รวมถึงกลยุทธ์ในการสร้างให้เกิดการยอมรับของศูนย์เองจากบุคลากรภายในและภายนอกหน่วยงาน เช่น คุณภาพของรายงานความก้าวหน้าในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต คุณภาพของสื่อเพื่อการรณรงค์ เป็นต้น
- การปรับบทบาทของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ในการมีส่วนร่วมสนับสนุนการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคจากการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติอำนาจความสะอาดในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.2558 ร่วมกับกลุ่มพัฒนาระบบบริหารของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เพื่อระบุถึงปัจจัยความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (Integrity Risk) เนื่องจากปัจจัยความสำเร็จของหน่วยงานภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติอำนาจความสะอาดในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.2558 จะมี 2 ด้านคือ ด้านประสิทธิภาพและคุณภาพ (Efficiency/ Quality) และด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ)
- การสร้างบทบาทและความสำคัญของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ในการจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์ และการป้อนเนื้อหาสาระเกร็ดองค์ความรู้สำหรับการจัดทำหลักสูตรสำหรับบุคลากรภายในหน่วยงานและภายนอก

กลยุทธ์สำหรับการเชื่อมโยงกับภายนอก (External Strategy) : การสร้างความคิดค้นจากภายนอก เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงภายใน

- การทำงานร่วมกับเครือข่ายจากภาคเอกชนและภาคประชาชนที่มีการพัฒนาขึ้นอยู่แล้ว โดยเฉพาะเครือข่ายที่ได้รับผลกระทบโดยตรงและทางอ้อมจากการทุจริตคอร์รัปชันจากภาครัฐ รวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในข้อร้องเรียนต่าง ๆ โดยบทบาทที่สำคัญของเครือข่ายคือการเป็นกระจกที่สะท้อนถึงความสำเร็จในการป้องกันปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันและเป็นเกราะกำบังสำหรับบุคลากรภายในหน่วยงานราชการในการผลักดันมาตรการต่าง ๆ เพื่อลดปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน
- การทำงานร่วมกับสื่อสารมวลชนทุกรูปแบบในการเสนอข่าวสาร ข้อมูลที่เกี่ยวกับการป้องกัน การปราบปราม รวมถึงการกระทำผิด และการกวดขันเรื่องวินัยภายในหน่วยงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความสนใจจากประชาชนทั่วไป
- การจัดทำข้อมูลข่าวสาร กรณีศึกษา เนื้อหาสาระ ที่เป็นองค์ความรู้ที่สำคัญต่อสาธารณะ เช่น สิทธิประโยชน์ของประชาชนและองค์กรภาคเอกชน ระดับคุณภาพการให้บริการภาครัฐ รวมถึงการเชื่อมโยงกับการจัดทำหลักสูตรและเนื้อหา พร้อมกับกิจกรรมและโครงการสำหรับการเรียนการสอน เพื่อรณรงค์และส่งเสริมด้านจริยธรรมให้กับเยาวชน และยังเป็นการสร้างเครือข่ายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันต่อไปในอนาคต
- การผลักดันผลงานจากความก้าวหน้าเรื่องการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันให้เป็นผลงานทางวิชาการ สามารถใช้เป็นกรณีศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับหน่วยงานต่างประเทศต่อไปได้ ซึ่งนับว่าเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรในระยะยาวต่อไป

กลยุทธ์สำหรับการบริหารจัดการภายใน (Internal Strategy) :

การสร้างความเข้มแข็งภายในหน่วยงานและการยกระดับกลไกในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน

- การให้ความสำคัญในด้านการจัดการด้านบุคลากรภายในหน่วยงาน โดยเฉพาะในเรื่องการจัดการและคัดเลือก (Recruitment) และการพัฒนาทักษะ (Skill Development) ซึ่งจะเน้นความหลากหลายของประสบการณ์ และ การศึกษาของบุคลากรใหม่ รวมถึงการพัฒนาทักษะด้านการรณรงค์ การทำงานร่วมกับเครือข่าย (เช่น หัวข้อ Customer Delight) การดำเนินงานเรื่องการตลาดทางสังคม (Social Marketing) การวิเคราะห์และจัดทำ กรณีศึกษาเชิงลึก การจัดทำระบบรายงานผล (Reporting System) ไปยังฝ่ายบริหารของหน่วยงาน การทำงาน ร่วมกับสื่อมวลชนและการดำเนินงานด้านมวลชนสัมพันธ์ เป็นต้น
- การพัฒนาและประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะครอบคลุมถึงการออกแบบและใช้งานระบบ ฐานข้อมูล ซึ่งจะสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลจากการทำงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การ จะทำระบบติดตามข้อร้องเรียน และการรายงานผลความคืบหน้าเป็นระยะ ๆ รวมถึงการผลิตสื่อในรูปแบบต่าง ๆ สำหรับการเผยแพร่ รณรงค์ และการใช้ประโยชน์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอกหน่วยงาน รวมถึงการจัดทำ รายงานให้กับบุคลากรภายในหน่วยงานให้รับทราบในสถานการณ์การทุจริตคอร์รัปชัน
- การประเมินและระบุความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (Integrity Risk) ในด้านต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการให้บริการ สาธารณะ และชื่อเสียงภาพลักษณ์ของหน่วยงาน เช่น การจัดซื้อ ระดับคุณภาพที่ตกลงในการให้บริการ สาธารณะ (Service Level Agreement) เป็นต้น โดยเนื้อหาจากการประเมินความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลควรมี ในส่วนหนึ่งของรายงานผลที่ได้จัดทำขึ้นเป็นประจำสำหรับฝ่ายบริหาร



Best Practice องค์การด้านการต่อต้านการทุจริตจากต่างประเทศ

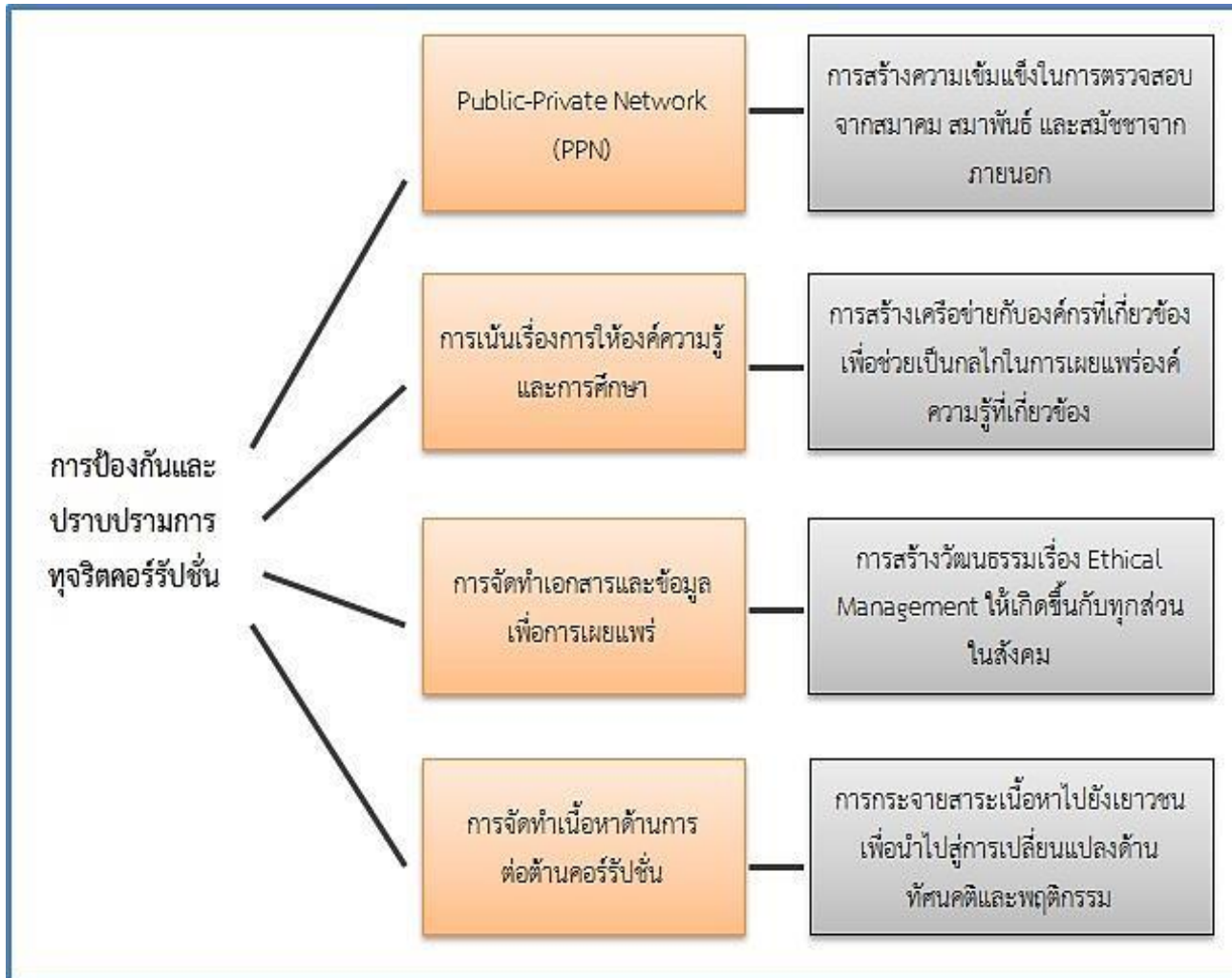
เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน



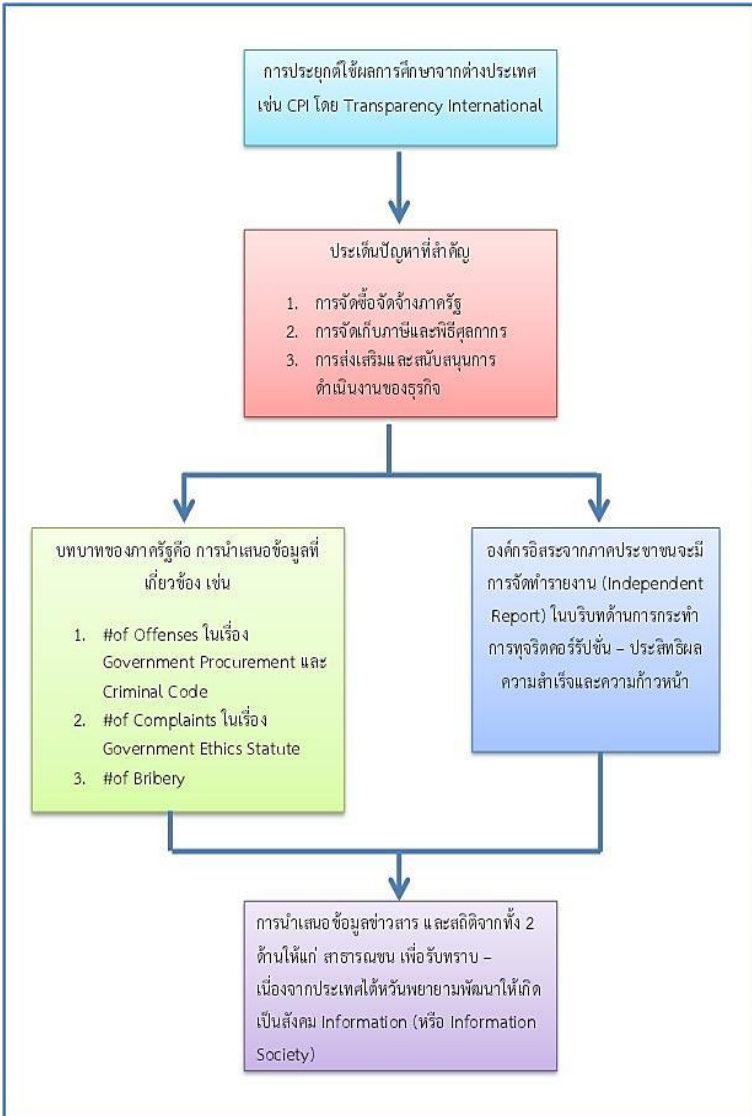


Best Practice องค์การด้านการต่อต้านการทุจริตจากต่างประเทศ

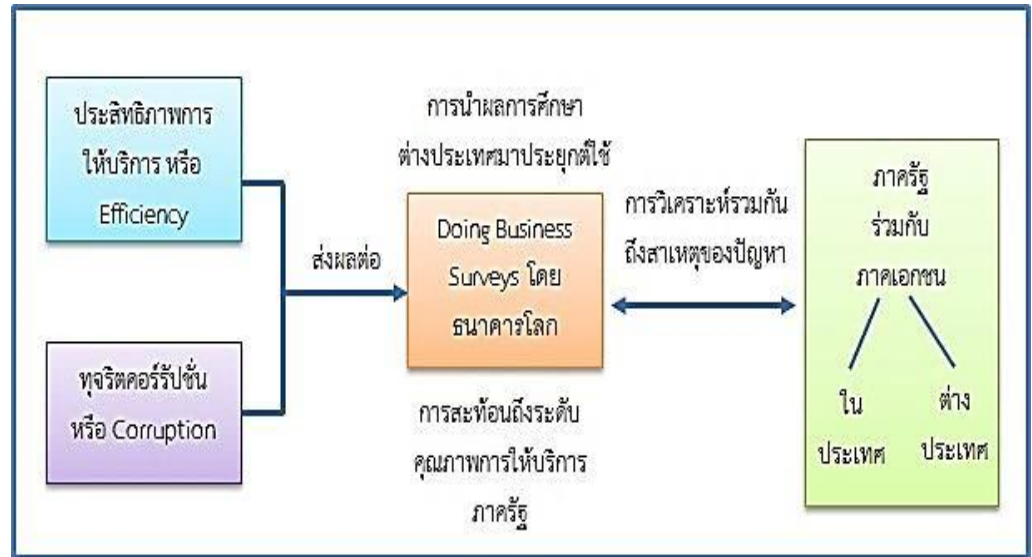
ประเทศสาธารณรัฐเกาหลี (เกาหลีใต้)



Best Practice องค์กรด้านการต่อต้านการทุจริตจากต่างประเทศ



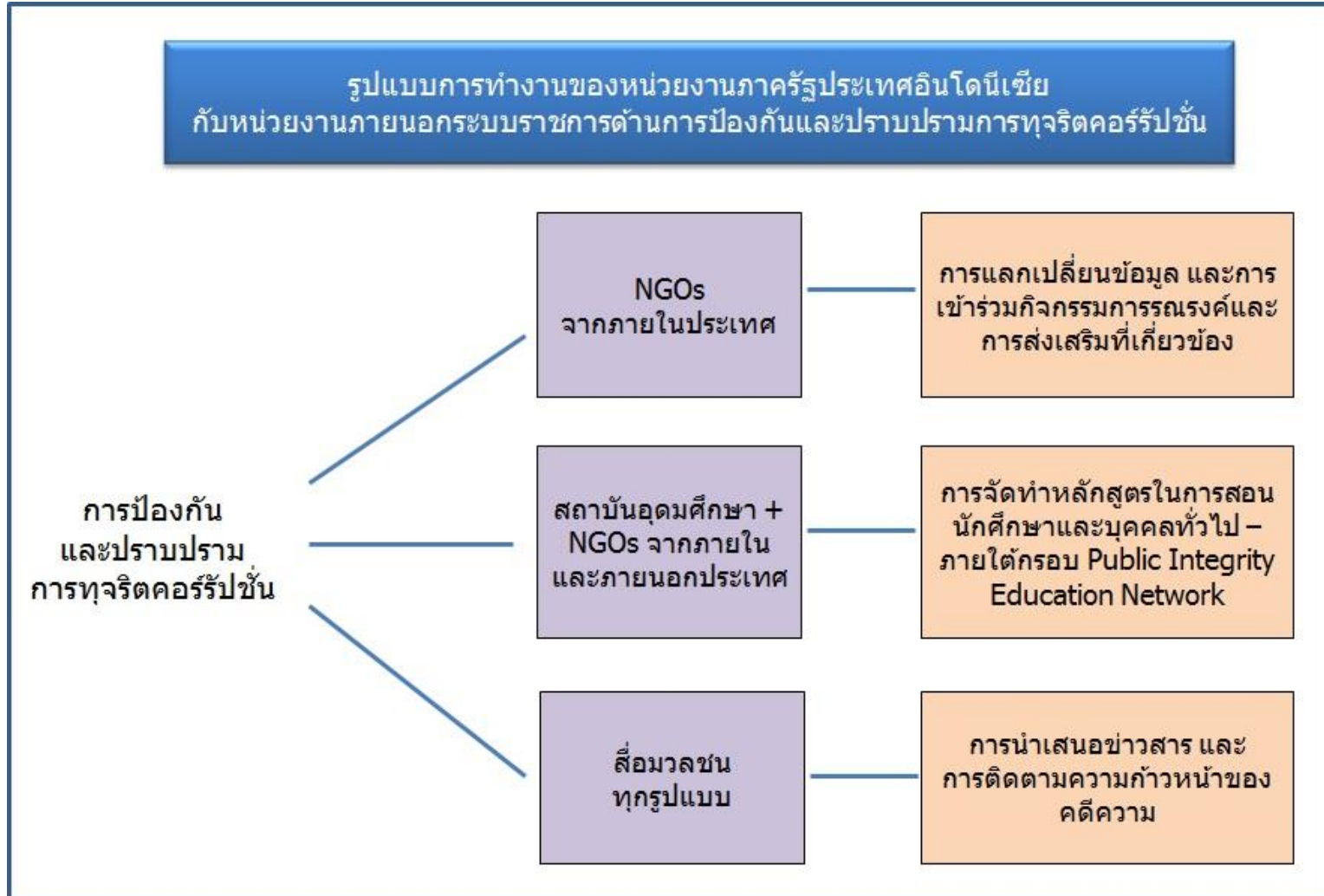
ประเทศไต้หวัน (สาธารณรัฐประชาชนจีน)





Best Practice องค์กรด้านการต่อต้านการทุจริตจากต่างประเทศ

ประเทศอินโดนีเซีย



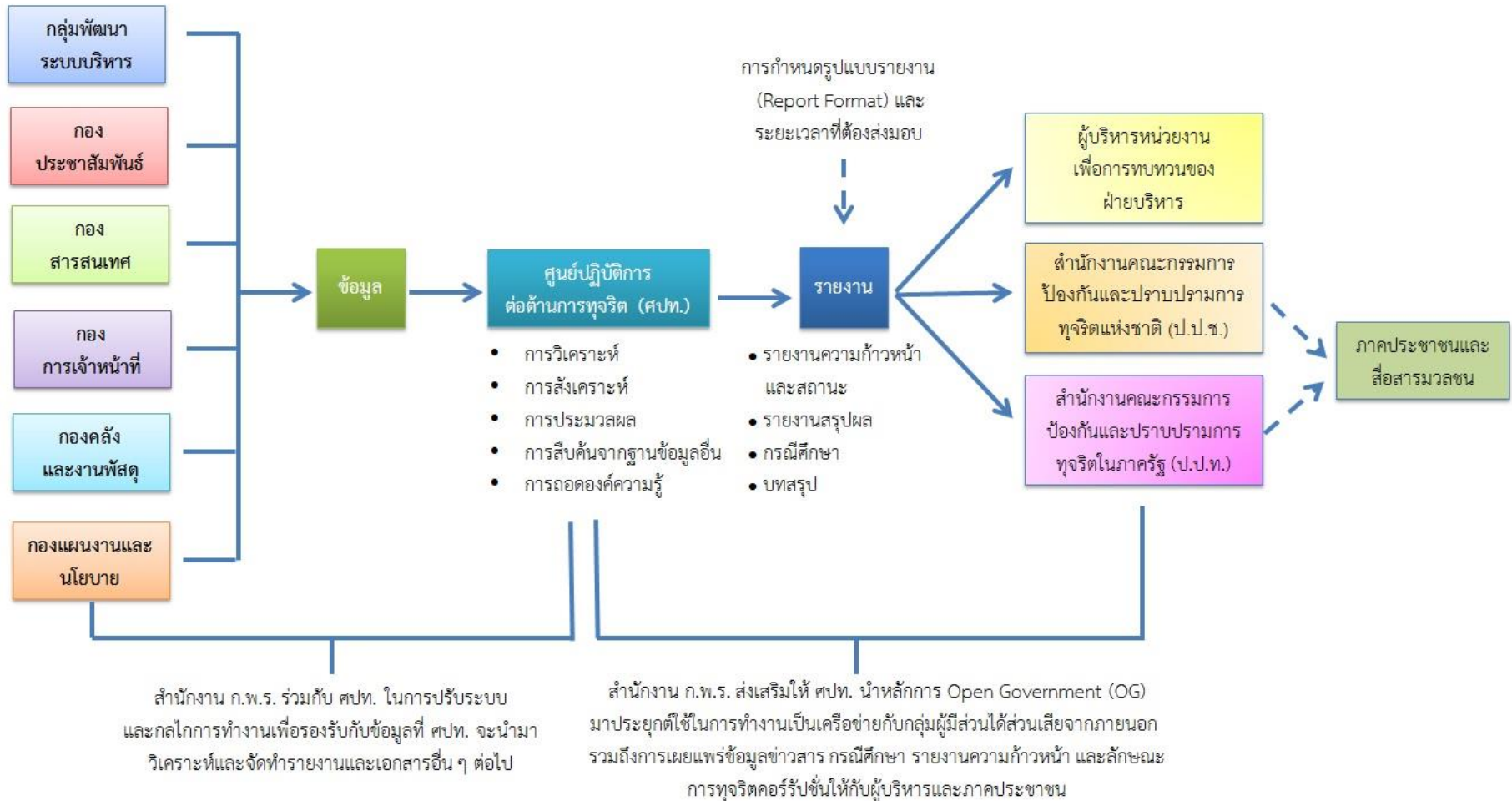
การดำเนินโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของ ศปท. ปี 2558

ผลการศึกษานโยบายการดำเนินงานของ ศปท. : ความรับผิดชอบหลัก



ความรับผิดชอบหลักของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.)

ในการปฏิบัติตามภารกิจป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันและส่งเสริมงานด้านจริยธรรม



การดำเนินโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของ ศปท. ปี 2558

ผลการศึกษาแนวทางการดำเนินงานของ ศปท. : การดำเนินงานร่วมกับส่วนงานภายใน



ส่วนงานภายใน

- กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- กองแผนงานและนโยบาย
- กองการเจ้าหน้าที่
- กองคลังและงานพัสดุ
- กองสารสนเทศ
- กองประชาสัมพันธ์

การส่งข้อมูลเพื่อสนับสนุน
การจัดทำรายงาน



การระบุลักษณะข้อมูลพร้อมกับ
ความถี่ที่จำเป็นเพื่อการจัดทำรายงาน

ศูนย์ปฏิบัติการ ต่อต้านการทุจริต (ศปท.)



การดำเนินงานภายใน ศปท. เพื่อรองรับกับการทำงานร่วมกับ กอง/กลุ่ม/ศูนย์ ภายใน
สำนักงานปลัดกระทรวงฯ และสำนักนายกรัฐมนตรี สำหรับส่วนราชการไม่สังกัดกระทรวง
ทบวง กรม

- การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ – การปรับปรุงทักษะและการคัดเลือก/จัดหาบุคลากร
- การประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการบริหารงานและการสนับสนุนการดำเนินงานและการปรับระบบและกลไกการทำงาน (Work Flows) เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์ ข่าวสาร ข้อมูล และการรายงานผล (เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกต่อไป)

การดำเนินโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของ ศปท. ปี 2558

ผลการศึกษาแนวทางการดำเนินงานของ ศปท. : การดำเนินงานร่วมกับส่วนงานภายนอก



ข้อเสนอการปรับปรุงประสิทธิภาพของ ศปท. : ช่วงระยะเวลาการดำเนินงานปี พ.ศ. 2559 – 2563

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ในช่วง พ.ศ.2559 - 2563

ศักยภาพ (Capability)

การสนับสนุน ภารกิจ ของ ศปท.

- **การวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล** เพื่อจัดทำรายงานและการถอดสถานการณ์เป็นองค์ความรู้ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันและงานด้านการส่งเสริมจริยธรรม เช่น การประยุกต์ใช้ National Integrity System Assessment (NIS) โดยเฉพาะบทบาทของฝ่ายบริหาร (Executive Branch) และการรายงานผล (Reporting)
- **การสร้างระบบการรายงานผล** สำหรับผู้บริหารหน่วยงานสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.), สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.), ภาคประชาชน และสื่อสารมวลชน
- **การปรับระบบและกลไกการทำงาน** ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

บทบาทหลัก (Primary Roles)

- **เพิ่มเติมจากภารกิจหลักคือ การเป็นผู้จัดทำ** สารสนเทศ (Information Provider) เพื่อสร้างศักยภาพในการมองเห็นหรือ Visibility และเป็นกลไกในการสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายภายในหน่วยงาน เครือข่ายภายนอกกับองค์กรต่าง ๆ และเครือข่ายภาคประชาชน

การปรับปรุง การ จัดการ ภายใน ศปท.

- **การทบทวนภาระงานและจำนวนบุคลากร** เพื่อดำเนินงานตามภารกิจของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) พร้อมกับสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)
- **การพัฒนาทักษะบุคลากร** ภายในศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) โดยความร่วมมือจากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)

↓
ผลกระทบต่อ Corruption Perception Index หรือ CPI
โดยเฉพาะด้าน Voice & Accountability และ Open Budget Index

กรอบแนวคิด NIS ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในแต่ละศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) การสัมภาษณ์หน่วยงานกลาง/ผู้ทรงคุณวุฒิ/ภาคเอกชน

กรอบแนวคิด NIS ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในแต่ละศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ภายในหน่วยงานตนเอง (ระดับกระทรวง/ส่วนราชการขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี และส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง) โดยมีหัวข้อที่สำคัญ คือ

1. การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอในการดำเนินงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน โดยทรัพยากรจะครอบคลุมถึงงบประมาณ บุคลากร และโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบฐานข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น
2. แนวทางกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติ การป้องกันการแทรกแซงทางการเมือง เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีความเป็นอิสระ โดยเฉพาะในประเด็นเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ
3. การยืนยันความโปร่งใสในการเงิน การบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดการข้อมูลสารสนเทศในระหว่างการทำงาน เช่น การชี้แจงทรัพย์สินของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ การเผยแพร่ข้อมูลนี้สู่สาธารณะ การเผยแพร่ข้อมูล สถิติ และผลการวิเคราะห์ การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ การเผยแพร่ข้อมูลผลการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ
4. การเข้าถึงและความง่ายในการได้รับข้อมูลข่าวสาร สถิติ และรายงาน ที่สะท้อนถึงข้อร้องเรียน และประเด็นหัวข้ออื่น ๆ ที่เป็นข้อสงสัยจากภาคประชาชน/ประชาสังคม และภาคเอกชนหรือธุรกิจ อาทิ โครงการที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

กรอบแนวคิด NIS ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในแต่ละศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) การสัมภาษณ์หน่วยงานกลาง/ผู้ทรงคุณวุฒิ/ภาคเอกชน (ต่อ)

5. ความชัดเจนในข้อกำหนดและวิธีปฏิบัติของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการรายงานผลการเผยแพร่ และการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร สถิติที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมและผลการดำเนินงานสู่ภาคประชาชน/ประชาสังคม ภาคเอกชนหรือ ธุรกิจ ซึ่งจะรวมถึงข้อมูลด้านวินัยและการประพฤตินิยมที่เกี่ยวกับการเรียกรับสินบนและการใช้สิทธิพิเศษจากการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญของภาครัฐในการหาผลประโยชน์ของตนเอง กลไกการติดตามในกรณีที่ได้รับข้อร้องเรียน กลไกการดูแลและเผื่อระวังบุคลากรภายในที่รายงานความโปร่งใสของหน่วยงาน (Whistle Blowing)
6. ความชัดเจนในข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณและจริยธรรม เช่น ประเด็นเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน การรับของขวัญ การทำงานให้กับภาคเอกชนหรือธุรกิจหลังจากการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น
7. ความชัดเจนในข้อกำหนดและวิธีปฏิบัติในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบ (Accountability) ที่มาจากการตัดสินใจและการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เช่น ช่องทางและความยากง่ายในการร้องเรียนจากประชาชนภายนอก และบุคลากรภายใน ความเข้าใจในบทลงโทษ ระยะเวลาในการสืบค้นข้อเท็จจริงจนถึงการตัดสินใจขั้นสุดท้าย เป็นต้น
8. ประสิทธิภาพในระบบและกลไกในการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ในเรื่องความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (Integrity Risk) ทั้งในเรื่องกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และกระบวนการทำงานที่ต้องมีการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจ



กรอบแนวคิด NIS ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในแต่ละศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) การสัมภาษณ์หน่วยงานกลาง/ผู้ทรงคุณวุฒิ/ภาคเอกชน (ต่อ)

9. ประสิทธิภาพในการเผยแพร่และอธิบายองค์ความรู้ การทุจริตคอร์รัปชันภายในหน่วยงานภาครัฐแก่ภาคประชาชน/ประชาสังคม และภาคเอกชนและธุรกิจ โดยองค์ความรู้ดังกล่าวจำเป็นต้องรวมแนวทางและวิธีปฏิบัติที่สะท้อนถึงความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (Integrity Risk) กรณีศึกษาจากหน่วยงานในอดีตที่ได้รับการร้องเรียนและ/หรือมีการลงโทษทางวินัยและอาญา เป็นต้น
10. ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นเครือข่ายร่วมกับภาคประชาชน/ประชาสังคม และภาคเอกชนและธุรกิจ รวมถึงองค์กรระหว่างประเทศในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน