
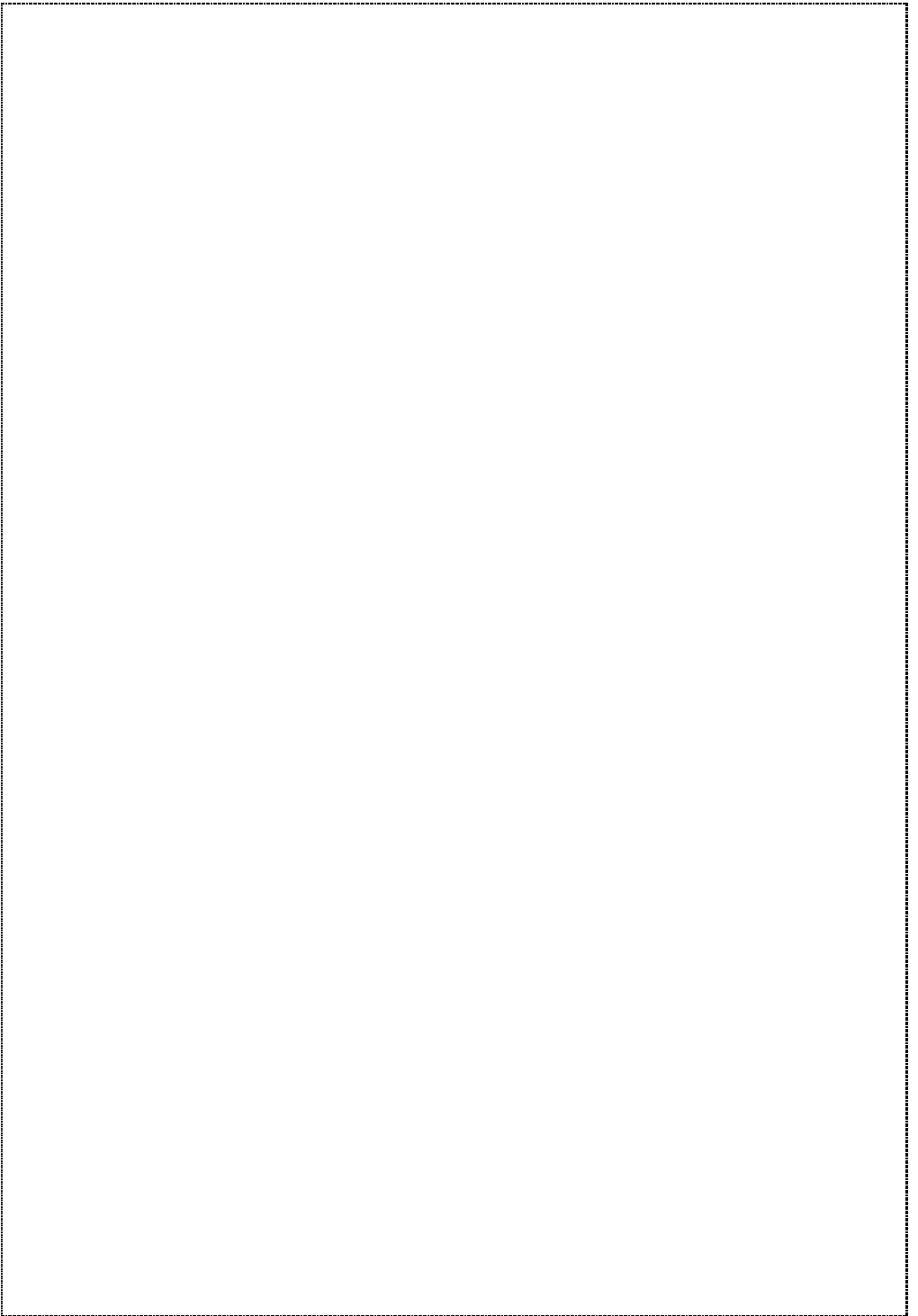


คู่มือ
การสร้าง**ความโปร่งใส**
ในการ **ปฏิบัติราชการ**



วิธีการ ขั้นตอน ในการสร้าง**ความโปร่งใส**
ในการ**ปฏิบัติราชการ**
เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการบริการประชาชน
เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และลดการทุจริต
อย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรม



คำนำ

จากเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 กำหนดให้การบริการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ อำนวยความสะดวก ลดขั้นตอนและระยะเวลา และตอบสนองความต้องการของประชาชน ทำให้สามารถเข้าถึงบริการได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว

สำนักงาน ก.พ.ร. จึงจัดทำข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน เพื่อสนับสนุนหน่วยงานภาคราชการให้สามารถบริหารราชการแผ่นดินร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 ได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืนดังกล่าว และเห็นชอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกับสำนักงาน ก.พ.ร. ดำเนินการตามข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินโครงการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการเพื่อกระตุ้นการสร้างจิตสำนึกให้เกิดกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงภายในหน่วยงานของส่วนราชการและจังหวัด โดยการวิเคราะห์ความเสี่ยงในกระบวนการทำงาน เพื่อหาแนวทางลดช่องโหว่ของความไม่โปร่งใสอันนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ และดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 โดยผลักดันให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการภาครัฐ ซึ่งเชื่อมโยงกับภาคประชาชนและภาคธุรกิจให้ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน อันจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสนับสนุน

การขับเคลื่อนการบริหารงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและความเป็นเลิศ
ในการให้บริการประชาชน ส่งผลโดยตรงต่อความเชื่อมั่นต่อประชาชน ภาคธุรกิจ
และภาพลักษณ์ของประเทศในระดับสากล

คู่มือการสร้างความปลอดภัยในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการและ
จังหวัดนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางแก่หน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานอื่น
ที่สนใจได้นำไปใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการให้มีความโปร่งใส
ป้องกันความเสี่ยง และลดการทุจริตคอร์รัปชันในการปฏิบัติราชการ
การให้บริการประชาชน และภาคธุรกิจ โดยเนื้อหาในคู่มือประกอบด้วย แนวทาง
การสร้างความปลอดภัยในการปฏิบัติราชการ และการประเมินผลสำเร็จในการ
สร้างความปลอดภัยในการปฏิบัติราชการ

สำนักงาน ก.พ.ร. จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าส่วนราชการและจังหวัดจะ
มีความตระหนักถึงความสำคัญต่อการปฏิบัติราชการด้วยความโปร่งใส
มีประสิทธิภาพ พร้อมนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและยั่งยืนต่อไป

สำนักงาน ก.พ.ร.
กันยายน 2557

สารบัญ

	หน้า
บทนำ	1
แนวทางการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ	
- ขั้นตอนที่ 1 การคัดเลือกกระบวนการงานในการสร้างความโปร่งใส	6
- ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาและความเสี่ยงของกระบวนการงาน	7
- ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาและความเสี่ยงของ กระบวนการงาน	11
- ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ	13
- ขั้นตอนที่ 5 การรายงานผล	20
การทบทวน ตรวจสอบคุณภาพของแผนสร้างความโปร่งใสในการ ปฏิบัติราชการ	24
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	31

การประเมินผลสำเร็จในการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ 33
- ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ 36
- ผลสำรวจความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ 36

ภาคผนวก

แบบฟอร์ม 1 แผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

บทนำ

ธรรมาภิบาล (Good Governance หรือที่มักใช้ในภาคเอกชนว่า Good Corporate Governance เรียกโดยย่อว่า CG) มีการบัญญัติเป็นภาษาไทยเอาไว้หลายคำ อาทิ ธรรมาภิบาล ประชาธิปไตย ธรรมรัฐ ระบบบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี การปกครองโดยธรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดี บรรษัทภิบาล เป็นต้น

โดยคณะรัฐมนตรีเมื่อเดือนพฤษภาคม 2542 ได้เห็นชอบให้ใช้คำว่าระบบการบริหารและการจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งความหมายของคำว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) หรือการบริหารจัดการที่ดีคือ ระบบโครงสร้าง กระบวนการต่าง ๆ ที่ได้วางแนวปฏิบัติหรือวางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม เพื่อให้ส่วนต่าง ๆ ของสังคมมีการพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและเป็นธรรม

ที่มาของการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในภาคราชการ

ธรรมาภิบาล (Good Governance) ในภาคราชการเกิดจากภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงของไทยในปี พ.ศ. 2540 ซึ่งภาควิชาการและผู้ได้รับผลกระทบเห็นว่า สาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากความหย่อนประสิทธิภาพของกลไกการบริหารกิจการบ้านเมือง การบริหารราชการ การกำหนดนโยบายสาธารณะ และการทุจริตมิชอบในวงราชการ อันเป็นความรับผิดชอบของภาคราชการ ทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ ขณะเดียวกันในภาคประชาชนอันเป็นพลังสำคัญก็มีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความตื่นตัวและรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเพิ่มขึ้น หากความอ่อนแอและหย่อนประสิทธิภาพดังกล่าวไม่ได้รับการจัดการแก้ไขอย่างแท้จริง โอกาสที่จะนำพาประเทศพ้นตัวจากวิกฤติย่อมเป็นไปได้ยาก ทั้งอาจจะก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรงต่อเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศยิ่งขึ้นอีกด้วย ซึ่งต่อมา



ได้มีประกาศระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และเริ่มมีผลบังคับใช้กับหน่วยงานของรัฐตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม 2542 จึงนับได้ว่าเป็นก้าวแรกของการวางฐานในการบริหารราชการแนวใหม่ที่น่าไปสู่การพัฒนาาระบบราชการอย่างเป็นรูปธรรม

หลักการพื้นฐาน

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มีหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี 6 ประการ คือ

(1) *หลักนิติธรรม* ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านี้ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

(2) *หลักคุณธรรม* ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ

(3) *หลักความโปร่งใส* ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

(4) *หลักความมีส่วนร่วม* ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม รับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ

(5) *หลักความรับผิดชอบ* ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึก



ในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณสุขของบ้านเมืองและ กระจือรื้อร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจน การเคารพในความเห็นที่แตกต่างและ ความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

(6) *หลักความคุ้มค่า* ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้า และบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ ในเวทีโลก และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

การดำเนินงานของสำนักงาน ก.พ.ร.

สำนักงาน ก.พ.ร. จึงจัดทำข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาล ในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน เพื่อสนับสนุน หน่วยงานภาคราชการให้สามารถบริหารราชการแผ่นดินร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 ได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาล ในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืนดังกล่าว และ เห็นชอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกับสำนักงาน ก.พ.ร. ดำเนินการตาม ข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน

ภายใต้ข้อเสนอฯ ดังกล่าว สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้ดำเนินโครงการสร้าง ความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการเพื่อกระตุ้นการสร้างจิตสำนึกให้เกิด กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงภายในหน่วยงานของส่วนราชการและ จังหวัด โดยพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการให้มีความโปร่งใส ป้องกันความเสี่ยง และลดการทุจริตคอร์รัปชันในการปฏิบัติราชการ การให้บริการประชาชน และ ภาคธุรกิจ



แนวคิดหลักของแผนงาน

1. มุ่งเน้นการพัฒนาในมิติกระบวนการที่ส่งผลต่อการให้บริการประชาชน และภาคธุรกิจเป็นสำคัญ

2. ขอบเขตของแผนงานเป็นการสร้างความโปร่งใส ป้องกันความเสี่ยง และลดการทุจริตคอร์รัปชันในการปฏิบัติราชการ การให้บริการประชาชนและภาคธุรกิจ โดยมีนิยาม ดังนี้

- ความโปร่งใส คือ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

- ทุจริต (ตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 1(1) หมายถึง “เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น”

คำว่า “ทุจริตต่อหน้าที่” ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ.2542 มาตรา 4 หมายถึง “การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่ง หรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งที่ตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น”

ทุจริตและคอร์รัปชัน เป็นคำที่มักใช้คู่กัน คำว่าคอร์รัปชัน เป็นการทับศัพท์ภาษาอังกฤษคำว่า corruption มีการตีความถึงความหมายแคบกว้างแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามก็มักจะต้องมีการทุจริตเป็นพื้นฐาน ส่วนราชบัณฑิตยสถาน ได้กำหนดศัพท์บัญญัติของคำว่า corruption ในสาขานิติศาสตร์ไว้ว่า “การทุจริต การฉ้อราษฎร์บังหลวง” ในสาขารัฐศาสตร์กำหนดไว้ว่า “การทุจริตในตำแหน่งหน้าที่ การฉ้อราษฎร์บังหลวง”

- ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์การดำเนินงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและลดการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นสำคัญ

จึงกล่าวได้ว่า แผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการมีแนวคิดจากหลักธรรมาภิบาล หรือการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี โดยมุ่งเน้นการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการ โดยเฉพาะกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการประชาชน และภาคธุรกิจเป็นสำคัญ เพื่อสร้างความโปร่งใส ลดความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตคอร์รัปชัน

แนวทางการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

ขั้นตอนที่ 1 การคัดเลือกกระบวนการงานในการสร้างความโปร่งใส

คัดเลือกกระบวนการงานที่จะนำมาสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการตามขั้นตอน (ภาพที่ 1) ดังนี้

1. ระบุกระบวนการหลักของหน่วยงานเพื่อให้เห็นภาพรวมการดำเนินงานทั้งหมด
2. คัดเลือกกระบวนการงานที่จะนำมาสร้างความโปร่งใส โดยพิจารณาจากกระบวนการงานที่มีลักษณะ ดังนี้
 - ต้องเป็นกระบวนการงานที่มีความเสี่ยงสูงในการเกิดการทุจริตคอร์รัปชันและควรเป็นกระบวนการงานที่
 - เกี่ยวข้องกับการให้บริการต่อประชาชนโดยตรง และ/หรือ
 - มีผลกระทบต่อสิทธิของประชาชน และ/หรือ
 - ก่อให้เกิดส่วนได้ส่วนเสียต่อประชาชนสูง

แบบฟอร์ม การคัดเลือกกระบวนการงานที่จะนำมาสร้างความโปร่งใส					
ลำดับ	กระบวนการหลักของหน่วยงาน	ลักษณะของกระบวนการงาน			
		มีความเสี่ยงสูงในการเกิดการทุจริตคอร์รัปชัน	เกี่ยวข้องกับ การให้บริการต่อประชาชน โดยตรง	มีผลกระทบต่อ สิทธิของประชาชน	ก่อให้เกิด ส่วนได้ส่วนเสียต่อประชาชนสูง
1				
2				
3				
4				
5				

ภาพที่ 1 การคัดเลือกกระบวนการงานที่จะนำมาสร้างความโปร่งใส

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาและความเสี่ยงของกระบวนการ

1. การระบุและคัดเลือกปัญหาหรือความเสี่ยงของกระบวนการ (ภาพที่ 2)

- 1) จัดทำแยกขั้นตอนการดำเนินงานของกระบวนการ ให้แยกขั้นตอนการดำเนินงานของกระบวนการ แล้วระบุในช่อง “ขั้นตอนการดำเนินงาน”
- 2) ระบุปัญหาหรือความเสี่ยงในการเกิดทุจริตคอร์รัปชัน ให้ระบุปัญหาหรือความเสี่ยงในการเกิดทุจริตคอร์รัปชัน โดยพิจารณาทั้งจาก “ปัญหา” ที่เคยเกิดขึ้นในอดีตและในปัจจุบัน และคาดการณ์สิ่งที่อาจจะเกิดขึ้น “ความเสี่ยง” ในอนาคต แล้วระบุในช่อง “ปัญหาหรือความเสี่ยงในการเกิดทุจริตคอร์รัปชัน”
- 3) ประเมินความเสี่ยง
 - ให้ประเมินระดับความเสี่ยงจาก 2 ปัจจัยหลัก คือ โอกาสที่จะเกิดและความรุนแรงของผลกระทบ โดยการประเมินในแต่ละด้าน ให้ประเมินในระดับ สูง – กลาง – ต่ำ (ซึ่งจะมีคะแนนเท่ากับ 3, 2 และ 1 คะแนนตามลำดับ) และทำเครื่องหมาย X ลงในช่องโอกาสที่จะเกิด และความรุนแรงของผลกระทบตามลำดับ
 - คำนวณคะแนนของความเสี่ยง โดยคำนวณจาก

คะแนนระดับความเสี่ยง = คะแนนโอกาสที่จะเกิด × คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ

แล้วนำผลการคำนวณที่ได้ กรอกลงในช่อง “คะแนน” ดังนี้

ตัวอย่าง

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ปัญหาหรือความเสี่ยงในการเกิดทุจริตคอร์รัปชัน	โอกาสที่จะเกิด			ความรุนแรงของผลกระทบ			คะแนน (โอกาส x ความรุนแรง)
			สูง (3)	กลาง (2)	ต่ำ (1)	สูง (3)	กลาง (2)	ต่ำ (1)	
1	การรับเรื่อง	1.1 การให้บริการไม่เป็นไปตามลำดับชั้น			×			×	1
2	การกลั่นกรองขั้นต้น	2.1 การแจ้งคุณสมบัติอันเป็นเท็จ		×			×		4
3	การพิจารณา	3.1 การพิจารณาอนุมัติอนุญาตที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์		×		×			6
4	การแจ้งผล	4.1 การแจ้งผลล่าช้า (เพื่อให้ผู้ประกอบการขอเข้ามาเร่งรัด)			×	×			3

ภาพที่ 2 การระบุและประเมินระดับความเสี่ยง

1.1. จัดทำแผนภาพจัดลำดับและคัดเลือกปัญหาหรือความเสี่ยง (ภาพที่ 3) ให้ส่วนราชการและจังหวัดจัดลำดับปัญหาหรือความเสี่ยงจากคะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง) จากนั้นให้เลือกปัญหาหรือความเสี่ยงที่มีคะแนนสูงสุดมาดำเนินการวิเคราะห์ในขั้นถัดไป

ทั้งนี้ หากพบว่าปัญหาหรือความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กัน หรือมีปัญหาหรือความเสี่ยงที่มีคะแนนเท่ากันหลาย ๆ ตัว ส่วนราชการและจังหวัดอาจเลือกปัญหาหรือความเสี่ยง เพื่อมาจัดการความเสี่ยงมากกว่า 1 ประเด็นได้

โอกาสที่จะเกิด	สูง			
	กลาง		2.1	3.1
	ต่ำ	1.1		4.1
		ต่ำ	กลาง	สูง

ความรุนแรงของผลกระทบ

ภาพที่ 3 แผนภาพจัดลำดับและคัดเลือกปัญหาหรือความเสี่ยง

จากตัวอย่างนี้ ความเสี่ยง 3.1 การพิจารณาอนุมัติ อนุญาตที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ มีค่าคะแนนสูงสุด

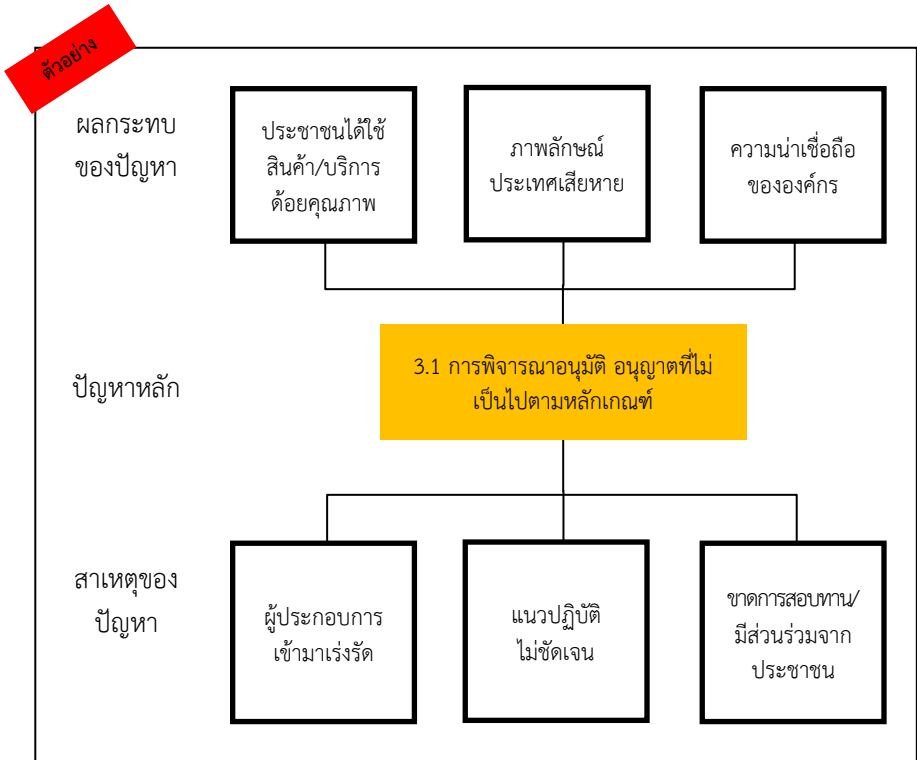
2. การวิเคราะห์ปัญหาหรือความเสี่ยงของกระบวนการงาน (ภาพที่ 4)

ให้นำปัญหาหรือความเสี่ยงที่จัดลำดับและคัดเลือกในขั้นตอนที่ 2 มาดำเนินการวิเคราะห์ ดังนี้

- วิเคราะห์ต้นตอของปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน แล้วระบุลงในกล่อง “สาเหตุ” ในแผนภาพ
- วิเคราะห์ถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น แล้วระบุลงในกล่อง “ผลกระทบ” ในแผนภาพ



ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ ส่วนราชการและจังหวัดอาจใช้เทคนิคอื่น ๆ นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ได้ แต่ควรมีการวิเคราะห์ “สาเหตุ” และ “ผลกระทบ” โดยมีแกนกลาง คือ ปัญหาหลักที่ได้คัดเลือกไว้ให้ครบถ้วน



ภาพที่ 4 แผนภาพการวิเคราะห์ปัญหาหรือความเสี่ยงของกระบวนการ

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาและความเสี่ยงของกระบวนการ

เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด ให้ส่วนราชการและจังหวัดกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือความเสี่ยงที่ได้คัดเลือกไว้ในขั้นตอนที่ 2 โดยนำปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใสมาประกอบการวิเคราะห์

ในแต่ละปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใส ให้ส่วนราชการและจังหวัดทบทวนมาตรการที่ได้ดำเนินการในปัจจุบันว่าได้ดำเนินการอะไรไปแล้ว จากนั้นให้ส่วนราชการและจังหวัดประเมินตนเองว่ามาตรการดังกล่าวเพียงพอในการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระบุในแบบฟอร์มว่า “เพียงพอ” หรือ “ไม่เพียงพอ” หากเห็นว่าไม่เพียงพอ ควรกำหนดมาตรการเพิ่มเติม โดยการกรอกข้อมูลมาตรการในปัจจุบันมีหลักเกณฑ์ในการกรอกข้อมูล (ภาพที่ 5) ดังนี้

- สิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้ว โดยไม่ต้องดำเนินการใด ๆ อีก เช่น เป็นโครงการที่เสร็จสิ้นไปแล้ว หรือเป็นกิจกรรมที่ไม่ต้องทบทวนสอบทานใด ๆ อีก ไม่ต้องนำมาระบุ
- สิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และยังคงดำเนินการต่อเนื่อง โดยไม่เปลี่ยนแปลงสาระสำคัญ เช่น มีระบบการสอบทานเช่นเดิม ให้ระบุในช่องมาตรการในปัจจุบัน
- สิ่งใหม่ที่ยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน หรือ สิ่งที่เคยดำเนินการไปแล้ว แต่มีการเปลี่ยนแปลงหรือทำเพิ่ม เช่น (1) การอบรม มีการขยายผลในกลุ่มใหม่ (2) กระบวนการปฏิบัติงานที่เคยปฏิบัติเฉพาะในส่วนกลางแล้วได้ขยายผลไปยังสำนักงานจังหวัด ให้ระบุในช่องมาตรการเพิ่มเติม

เมื่อกรอกข้อมูลครบถ้วนแล้ว ควรทบทวนด้วยว่า มาตรการที่ได้ระบุไปทั้งหมดนั้น สามารถครอบคลุมสาเหตุของปัญหาที่ได้วิเคราะห์มาแล้ว ในขั้นตอนที่ 2 ได้ครบถ้วนหรือไม่

ตัวอย่าง

ปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใส	มาตรการในปัจจุบัน	ประเมินมาตรการในปัจจุบัน	มาตรการเพิ่มเติม
1. ลดความยุ่งยากซับซ้อนของกระบวนการงาน	1.1 การลดขั้นตอนการให้บริการ ปี 2545	เพียงพอ/ไม่เพียงพอ	1.1 การทบทวนการลดขั้นตอนการให้บริการ (ร่วมกับการทบทวนแนวปฏิบัติในการพิจารณาใหม่)
2. สร้างกัมมมีส่วนร่วมกับผู้รับบริการ	2.1 การสำรวจผ่านกล่องรับฟังความคิดเห็นและสรุปผล 2.2 การรับเรื่องร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ	เพียงพอ/ไม่เพียงพอ	2.1 การส่งเสริม/จูงใจในการแสดงความคิดเห็นของประชาชน
3. ให้บริการอย่างเป็นธรรมเสมอภาค	3.1 ระบบคิวอิเล็กทรอนิกส์	เพียงพอ/ไม่เพียงพอ	3.1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อแจ้งผลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (ระยะออกแบ)
4. มีมาตรฐานการให้บริการและการประกาศให้ผู้รับบริการทราบ	4.1 การทบทวนคู่มือการปฏิบัติงานปี 2546	เพียงพอ/ไม่เพียงพอ	4.1 การทบทวนแนวปฏิบัติในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต 4.2 การจัดทำป้ายประกาศเพื่อแจ้งขั้นตอนการให้บริการ (ภายหลังการทบทวน)

ภาพที่ 5 ตารางกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือความเสี่ยง



ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ



ภาพที่ 6 ลำดับการจัดทำแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

เพื่อให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่วนราชการต้องมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจและความสำคัญของการสร้างความโปร่งใสในกระบวนงาน โดยจัดทำเป็นแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการเพื่อเป็นการกำหนดทิศทาง มาตรการการดำเนินงาน แผนการดำเนินงานให้ชัดเจน ซึ่งโครงสร้างของแผนควรประกอบด้วยหัวข้อ ดังนี้

- ❑ บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)
- ❑ 1. หลักการและเหตุผล
 - อธิบายถึงความสำคัญ ผลกระทบ หรือความรุนแรงของปัญหา/ ความเสี่ยง (แสดงสถิติที่เกี่ยวข้อง) รวมทั้ง ระบุเหตุผลความจำเป็นในการเลือกกระบวนการงาน
- ❑ 2. วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการดำเนินงาน
 - ระบุเป้าหมายและผลที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินงานตามแผน
- ❑ 3. แนวทางการวิเคราะห์ปัญหา
 - ระบุและประเมินระดับความเสี่ยง จำแนกขั้นตอนการดำเนินงานของกระบวนการและระบุให้เห็นชัดเจนว่า ปัญหา/ ความเสี่ยงของการเกิดการทุจริต เกิดขึ้นในขั้นตอนใด (มีได้มากกว่า 1 ขั้นตอน) ซึ่งหลักการสำคัญคือ ต้องมีผลกระทบสูง และเมื่อนำมาดำเนินการแก้ไขปรับปรุงแล้ว ต้องส่งผลให้กระบวนการดังกล่าวเกิดความโปร่งใส และเห็นผลได้อย่างชัดเจน
 - จัดลำดับและคัดเลือกปัญหาหรือความเสี่ยง
 - การวิเคราะห์ปัญหาของกระบวนการ – แยกแยะ แสดงให้เห็นถึงต้นตอของปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันของกระบวนการที่เลือกมาแก้ไข โดยเทคนิคต่าง ๆ เช่น Problem Tree/ Diagram หรือ Mind Map เป็นต้น
- ❑ 4. กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย - ระบุเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินการ
- ❑ 5. แนวทางแก้ไขปัญหาหรือความเสี่ยง
 - กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาหรือความเสี่ยง โดยประเมินมาตรการที่ดำเนินการในปัจจุบันว่าเพียงพอหรือไม่เพียงพอเพื่อค้นหามาตรการเพิ่มเติม
 - แผนการดำเนินงาน – ระบุกิจกรรมที่ต้องดำเนินการตามแนวทางการแก้ไขปัญหา และกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ (Workplan & Key Milestone)

จากขั้นตอนการจัดทำแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ ตามที่แสดงในภาพที่ 6 คือ การนำผลการวิเคราะห์ที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 – 3 มาจัดทำเป็นแผนฯ โดยขออธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมของบางลำดับ ดังนี้

1. การระบุความสำคัญของกระบวนการ

- 1.1. ระบุความสำคัญของกระบวนการ ให้อธิบายถึงความสำคัญของกระบวนการพอสังเขป ตลอดจนนำเสนอข้อมูล หรือค่าสถิติต่าง ๆ ประกอบ เช่น ค่าสถิติจำนวนผู้ใช้บริการ มูลค่าทางเศรษฐกิจ หรือผลกระทบทางสังคม เป็นต้น
- 1.2. ระบุผลกระทบหากมีการทุจริตคอร์รัปชัน ให้อธิบายถึงผลกระทบหากมีการทุจริตคอร์รัปชันพอสังเขป และหากกระบวนการนั้น ๆ เคยมีปัญหาด้านความโปร่งใส ตลอดจนการทุจริต คอร์รัปชัน ควรนำเสนอข้อมูลความรุนแรงของปัญหาที่เคยเกิดขึ้นในอดีตมาประกอบด้วย

2. กำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด

- 2.1. ระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการดำเนินงาน ระบุเป้าหมายและผลที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินงานตามแผนการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ
 - ควรมุ่งเน้นการสร้างความโปร่งใส ป้องกันการทุจริต คอร์รัปชัน และอาจรวมถึงการลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น
 - ควรระบุขอบข่ายให้ชัดเจนว่าเป็นการจัดทำแผนในกระบวนการใด เป็นการป้องกัน แก้ไขปัญหาหรือความเสี่ยงใด ตลอดจนผลสำเร็จที่คาดว่าจะได้รับจากแผนงานดังกล่าว

ตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

เพื่อลดความเสี่ยงในการทุจริตคอร์รัปชันในกระบวนการ... โดยการทบทวนกระบวนการ สร้างการมีส่วนร่วมและมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส

ตัวอย่างการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน

- 1) ลดข้อร้องเรียนจากกระบวนการอนุมัติ อนุญาต
- 2) ทบทวนหลักเกณฑ์การพิจารณาให้มีความชัดเจนและลดระยะเวลา
ขั้นการให้บริการให้ลดลงไม่น้อยกว่า 10 ชั่วโมง
- 3) สร้างการมีส่วนร่วมในการแสดงข้อคิดเห็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 20

2.2 กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ให้กำหนดตัวชี้วัด น้ำหนักและค่าเป้าหมาย อันแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาด้านความโปร่งใสในภาพรวมของการดำเนินงานของทั้งโครงการ ซึ่งควรจะสอดคล้องกับระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการดำเนินงาน เช่น หากคาดหวังว่าเรื่องร้องเรียนจะลดลง ควรกำหนดตัวชี้วัดจากจำนวนเรื่องร้องเรียน ทั้งนี้ส่วนราชการและจังหวัดจะต้องกำหนดน้ำหนักตัวชี้วัดและเกณฑ์การให้คะแนนโดยมีแนวทาง ดังนี้

1) **ตัวชี้วัด** ควรประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมของโครงการและปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใส (ตามประเภทของกระบวนการ)

2) **น้ำหนัก** ควรให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมของโครงการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง และให้น้ำหนักกับตัวชี้วัดปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใสในส่วนที่เหลือ

3) **เกณฑ์การให้คะแนน** ควรนำค่าผลการดำเนินงานปัจจุบัน (Baseline) มากำหนดในเกณฑ์การให้คะแนนระดับ 3 ส่วนเกณฑ์การให้คะแนนระดับ 5 ควรแสดงถึงการพัฒนาในเชิงบวกและบรรลุผลตามความมุ่งหวังของส่วนราชการและจังหวัด

ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

โครงการมีเป้าหมายในการสร้างความโปร่งใสของกระบวนการ อาจใช้ตัวชี้วัดจากพิจารณาตัวชี้วัด “จำนวนข้อร้องเรียนเรื่องการทุจริตในกระบวนการ...”

และกระบวนการอยู่ในประเภทการให้บริการประชาชนและบริการสาธารณะมีปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใส ดังนี้

- ลดความยุ่งยาก ซับซ้อนของกระบวนการ
- สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้รับบริการ
- ให้บริการอย่างเป็นธรรม เสมอภาค
- มีมาตรฐานการให้บริการและการประกาศให้ผู้รับบริการทราบ

ทั้งนี้ ตัวชี้วัด น้ำหนัก และค่าเป้าหมาย อาจกำหนด ดังนี้

ตัวอย่าง	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เกณฑ์การให้คะแนน				
			1	2	3	4	5
	1. จำนวนข้อร้องเรียนเรื่องการทุจริตในกระบวนการ...	50	2	-	1	-	0
	2. ระยะเวลาเฉลี่ยที่ลดลงได้จากการลดขั้นตอน	10	ไม่ลดลง	5 ชั่วโมง	10 ชั่วโมง	15 ชั่วโมง	20 ชั่วโมง
	3. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อคิดเห็นจากผู้รับบริการ	10	10	15	20	30	35
	4. ระดับความสำเร็จในการออกแบบระบบสารสนเทศ เพื่อแจ้งผลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต	10	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
	5. ระดับความสำเร็จในการทบทวนแนวปฏิบัติในการพิจารณาอนุมัติอนุญาต	10	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5

ตัวอย่าง	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เกณฑ์การให้คะแนน				
			1	2	3	4	5
	6. การจัดทำป้ายประกาศขั้นตอนการให้บริการ และติดประกาศให้ประชาชนทราบให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด	10	15 ส.ค. 57	10 ส.ค. 57	5 ส.ค. 57	31 ก.ค. 57	25 ก.ค. 57
	รวม	100					

ทั้งนี้ ตัวชี้วัดที่เป็นระดับความสำเร็จ หรือ milestone จะต้องมีการกำหนดรายละเอียดระดับความสำเร็จในแต่ละชั้นไว้อย่างชัดเจนด้วย เช่น

ระดับความสำเร็จในการออกแบบระบบสารสนเทศเพื่อแจ้งผลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต

ระดับที่ 1 เก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานในระบบปัจจุบัน

ระดับที่ 2 เก็บรวบรวมความต้องการของผู้ใช้งาน

ระดับที่ 3 ออกแบบกระบวนการ

ระดับที่ 4 กำหนดความต้องการ (requirement) ของระบบ

ระดับที่ 5 สรุปผลและนำเสนอผู้บริหาร เพื่อขออนุมัติดำเนินการ

ในปีต่อไป

3. กำหนดปฏิทินดำเนินงาน

ให้นำมาตรการในปัจจุบันและมาตรการเพิ่มเติมตามที่ระบุในขั้นตอนที่ 3 มาระบุรายละเอียดแผนงานโดยละเอียด โดยกำหนดระยะเวลาให้ชัดเจน สมเหตุสมผล

กรณีที่เป็นมาตรการในเชิงโครงการ ควรแสดงรายละเอียดขั้นตอนหลักของโครงการ และมีระยะเวลาเริ่มต้น – สิ้นสุดของแต่ละชั้นตอนที่ชัดเจน

กรณีที่เป็นมาตรการในเชิงกิจกรรมที่ดำเนินการต่อเนื่อง หากเป็นปีแรกของมาตรการควรแสดงถึงระยะเวลาในการออกแบบกิจกรรม ทดลองปฏิบัติ

เริ่มต้นนำไปปฏิบัติจริงและติดตามผล หากเป็นมาตรการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ควรมุ่งเน้นการตรวจสอบติดตาม และทบทวนการดำเนินงาน หรือการขยายผลต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ลดการทุจริตคอร์รัปชันต่อไป

ตัวอย่าง

มาตรการ	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	หมายเหตุ
1. การทบทวนแนวปฏิบัติในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต							
1.1 รวบรวมข้อมูลการพิจารณาที่สำคัญในอดีต	←→						
1.2 คณะทำงานสังเคราะห์ข้อมูล		←→					
1.3 คณะทำงานร่างแนวปฏิบัติและนำเสนอคณะกรรมการ			←→				

ขั้นตอนที่ 5 การรายงานผล

การรายงานผลพิจารณาจากความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ และระดับความสำเร็จถ่วงน้ำหนักของการดำเนินการตามตัวชี้วัดเมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนด

1. ผลการดำเนินงานตามมาตรการ

- มาตรการปัจจุบัน (เฉพาะที่ดำเนินการต่อเนื่อง)

มาตรการ	ปฏิทินดำเนินงาน (2557)						หมายเหตุ
	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
2.2 การสำรวจผ่าน กล่องรับฟัง ความคิดเห็น และสรุปผล							สรุปผลทุกเดือน
2.3 การรับเรื่องร้อง เรียนผ่านช่องทาง ต่าง ๆ							สรุปผลทุก 3 เดือน

- มาตรการเพิ่มเติม

ตัวอย่าง มาตรการ	ปฏิทินดำเนินงาน (2557)						หมายเหตุ
	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1.1 การทบทวนการลดขั้นตอนการให้บริการ (ร่วมกับ การทบทวนแนวปฏิบัติในการพิจารณาใหม่)	←→		→				
2.1 การส่งเสริม/จูงใจในการแสดงความคิดเห็นของประชาชน	←→					→	
3.1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อแจ้งผลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (ระยะออกแบบ)				←→		→	
4.1 การทบทวนแนวปฏิบัติในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต	←→		→				
4.2 การจัดทำป้ายประกาศเพื่อแจ้งขั้นตอนการให้บริการ (ภายหลังการทบทวน)				←→	→		

หมายเหตุ เส้นทึบ หมายถึง แผนการดำเนินงาน เส้นประ หมายถึง ผลการดำเนินงาน



ทั้งนี้ ส่วนราชการและจังหวัดจะต้องมีการดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน ร้อยละ 100 จึงจะพิจารณาคะแนนในส่วนของตัวชี้วัด

2. ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด หมายถึง ตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ โดยคิดค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ในแผนผ่านการพิจารณาแล้วเท่านั้น

ตัวอย่าง

น้ำหนัก	เกณฑ์การให้คะแนน					ผลการดำเนินงาน	คะแนนที่ได้	น้ำหนัก x ค่าคะแนน
	1	2	3	4	5			
1. จำนวนข้อร้องเรียนเรื่องการทุจริตในกระบวนการงาน....								
50	2	-	1	-	0	0	5	2.5
2. ระยะเวลาเฉลี่ยที่ลดลงได้จากการลดขั้นตอน								
10	ไม่ลดลง	5 ชั่วโมง	10 ชั่วโมง	15 ชั่วโมง	20 ชั่วโมง	22	5	0.5
3. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อคิดเห็นจากผู้รับบริการ								
10	10	15	20	30	35	30	4	0.4
4. ระดับความสำเร็จในการออกแบบระบบสารสนเทศเพื่อแจ้งผลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต								
10	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	5	5	0.5
5. ระดับความสำเร็จในการทบทวนแนวปฏิบัติในการพิจารณาอนุมัติอนุญาต								
10	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	5	5	0.5

ตัวอย่าง

น้ำหนัก	เกณฑ์การให้คะแนน					ผลการ ดำเนินงาน	คะแนน ที่ได้	น้ำหนัก x ค่า คะแนน
	1	2	3	4	5			
6. การจัดทำป้ายประกาศขั้นตอนการให้บริการและติดประกาศให้ประชาชนทราบให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด								
10	15 ส.ค. 57	10 ส.ค. 57	5 ส.ค. 57	31 ก.ค. 57	25 ก.ค. 57	15 ก.ค. 57	5	0.5
ค่าคะแนนรวมของตัวชี้วัด								4.9

การคิดค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักในรูปร้อยละ ให้นำคะแนนถ่วงน้ำหนักจากตารางที่ได้มาหารด้วย 5 และคูณด้วย 100 เช่น เมื่อคิดคะแนนถ่วงน้ำหนักจากทุกตัวชี้วัด ได้เท่ากับ 4.9 คะแนน ส่วนราชการและจังหวัดจะได้คะแนนในรูปร้อยละเท่ากับ $(4.9 \div 5) \times 100 = 98\%$

การทบทวนตรวจสอบคุณภาพของแผนสร้างความโปร่งใส ในการปฏิบัติราชการ

เพื่อให้สามารถผลักดันแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการให้สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นขั้นตอน มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามเป้าหมายในการสร้างความโปร่งใส ส่วนราชการควรทบทวนตรวจสอบคุณภาพของแผนในแต่ละหัวข้อ เพื่อให้มั่นใจว่า

- **หลักการและเหตุผล** มีการอธิบายถึงความสำคัญ ผลกระทบ ของปัญหา หรือความเสี่ยงในการทุจริต ไม่โปร่งใสของกระบวนการที่ดำเนินการ
- **วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการดำเนินงาน** มีความชัดเจน
- **แนวทางการวิเคราะห์ปัญหา** มีการจำแนกขั้นตอนของกระบวนการเพื่อระบุปัญหา หรือความเสี่ยงในการทุจริต ไม่โปร่งใส
- **แนวทางแก้ไขปัญหาหรือความเสี่ยง** มีชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด
- **ตัวชี้วัดความสำเร็จ** สามารถสะท้อนถึงการพัฒนาด้านความโปร่งใสในภาพรวมของการดำเนินงานของทั้งโครงการ สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนมีการกำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวัง

CHECK LIST



หลักการและเหตุผล...

- มีการอธิบายถึงความสำคัญของกระบวนการทวงถามหนี้
- มีการนำเสนอข้อมูลสถิติการดำเนินงานมาประกอบ เพื่อให้เห็นความสำคัญของกระบวนการดังกล่าว
- มีการระบุถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการทุจริตคอร์รัปชันทวงถามหนี้ โดยอธิบายว่า หากกระบวนการนั้น ไม่มีความโปร่งใส เกิดการทุจริตคอร์รัปชัน จะส่งผลกระทบต่อประชาชน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม หรือความมั่นคงอย่างไร

CHECK LIST



วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการดำเนินงาน...

- มีวัตถุประสงค์ เป้าหมายให้ชัดเจน โดยควรตอบได้ว่า
แผนงานนี้ต้องการทำอะไร??
พัฒนาอะไร (วัตถุประสงค์) ??
ผลที่ได้คืออะไร (เป้าหมาย) ??
ผลกระทบที่เกิดขึ้นคืออะไร (ผลที่คาดว่าจะได้รับ) ??
- มีการระบุผลที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะได้รับประโยชน์จากการดำเนินงาน

CHECK LIST



แนวทางการวิเคราะห์ปัญหา... (การระบุขั้นตอนของกระบวนการ/ระบุปัญหา)

มีการจำแนกขั้นตอนภายในกระบวนการครบถ้วน ทุกขั้นตอน (ไม่ใช่เลือกนำเสนอเพียงบางขั้นตอน)

ผลการวิเคราะห์ปัญหา มุ่งเน้นเพื่อความโปร่งใส หรือความเสี่ยงที่จะเกิดทุจริตคอร์รัปชัน (หากเป็นปัญหาเรื่องความล่าช้า ความผิดพลาด ประสิทธิภาพการทำงาน ควรเชื่อมโยงให้เห็นว่าจะทำให้เกิดผลกระทบต่อความโปร่งใส ความเสี่ยงที่จะเกิดทุจริตคอร์รัปชันอย่างไร)

CHECK LIST



แนวทางแก้ไขปัญหาหรือความเสี่ยง...

① ส่วนราชการต้องวิเคราะห์ลักษณะของกระบวนการ เพื่อระบุว่าเป็นประเภทกระบวนการใด ② นำปัจจัยสำคัญภายใต้ประเภทกระบวนการนั้นมาพิจารณาดำเนินการ

~~✎~~ กระบวนการเกี่ยวกับการให้บริการประชาชนและบริการสาธารณะ

- ลดความยุ่งยาก ซับซ้อนของกระบวนการ
- สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้รับบริการ
- ให้บริการอย่างเป็นธรรม เสมอภาค
- มีมาตรฐานการให้บริการและประกาศให้ผู้รับบริการทราบ

- ✎ กระบวนการงานเกี่ยวกับการออกใบ อนุญาต อนุมัติ และใบรับรอง
 - มีเกณฑ์การตัดสินใจที่ชัดเจน ลดการใช้ดุลพินิจ
 - มีการให้ข้อมูล และสร้างความเข้าใจกับผู้รับบริการ
 - เน้นถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ
 - มีฐานข้อมูลประกอบการตัดสินใจ

- ✎ กระบวนการงานเกี่ยวกับการกำกับและบังคับใช้กฎหมาย
 - มีการควบคุม ติดตามอย่างเป็นระบบ
 - มีฐานข้อมูลประกอบการตัดสินใจ
 - มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน
 - เน้นถูกต้องตามกฎหมาย ลดการใช้ดุลพินิจ
 - เน้นความเป็นธรรม เสมอภาค

- ✎ กระบวนการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ วิเคราะห์และเสนอแนะนโยบาย
 - มีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ
 - มีฐานข้อมูลประกอบการเสนอแนะนโยบายและให้บริการ
 - สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - มีการควบคุม ติดตามอย่างเป็นระบบ (เช่น มีติดตามหลังจากนโยบายได้มีการปฏิบัติ)

- ✎ กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน/แก้ไขความขัดแย้ง/ ข้อพิพาท
 - สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้รับบริการ
 - มีเกณฑ์การตัดสินใจที่ชัดเจน ลดการใช้ดุลพินิจ
 - มีการควบคุม ติดตามอย่างเป็นระบบ
 - มีการเปิดเผยข้อมูลในการจัดการข้อร้องเรียน

CHECK LIST



“ความสอดคล้องกับปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใส”

- แนวทางการแก้ไขปัญหาหรือความเสี่ยง ได้มีการนำปัจจัยสำคัญมาพิจารณาทุกปัจจัยอย่างครบถ้วน
 - ปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใสสอดคล้องกับประเภทกระบวนการที่กำหนด (เช่น ลักษณะงานบริการ ก็ไม่ควรนำปัจจัยสำคัญของประเภทกระบวนการกำกับและบังคับใช้กฎหมายมาใช้)
 - มีการระบุและวิเคราะห์ความพอเพียงของทุกปัจจัยสำคัญ
 - เมื่อพิจารณาคุณภาพของมาตรการโดยรวม แสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลงของกระบวนการอย่างชัดเจน
- หากเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงน้อยหรือไม่เปลี่ยนแปลง (ไม่มีมาตรการเพิ่มเติม) ส่วนราชการควรทบทวนอีกครั้ง

“ความสอดคล้องกับประเด็นอื่น ๆ”

- คะแนนระดับความเสี่ยงสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความเพียงพอของมาตรการ เช่น ผลคะแนนประเมินความเสี่ยงสูง แต่เมื่อวิเคราะห์ความเพียงพอของมาตรการ พบว่ามาตรการในปัจจุบันมีความพอเพียงทุกข้อ (ไม่มีมาตรการเพิ่มเติม) ควรให้ทบทวนการประเมินความเสี่ยง หรือความเพียงพอของมาตรการใหม่ เนื่องจากทั้ง 2 ส่วนควรมีความสัมพันธ์กัน เช่น หากความเสี่ยงสูงอาจเป็นสิ่งสะท้อนว่ามาตรการปัจจุบันไม่เพียงพอ
- มาตรการมีความสอดคล้องกับสาเหตุของความเสียหายว่าสามารถตอบสนองต่อสาเหตุของความเสียหายได้ครบถ้วนทุกสาเหตุ
- มาตรการมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผน

CHECK LIST



ตัวชี้วัดความสำเร็จ...

ตรวจสอบความครบถ้วนขององค์ประกอบตัวชี้วัด

- มีตัวชี้วัดที่สะท้อนผลสำเร็จของทั้งโครงการ
- ตัวชี้วัดสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และผลลัพธ์จากความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ไว้
- มีตัวชี้วัดที่สะท้อนปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใสครบถ้วน
- ตัวชี้วัดสอดคล้องกับมาตรการที่กำหนด

ตรวจสอบความสมบูรณ์ของตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

- มีการแสดงข้อมูลพื้นฐาน (based line)
- มีการกำหนดค่าเป้าหมายอย่างเหมาะสม
- กรณีที่เป็นตัวชี้วัดระดับความสำเร็จ (milestone) มีการอธิบายความสำเร็จในแต่ละระดับอย่างชัดเจน

CHECKLIST



แผนการดำเนินงาน...

- ✓ มีการนำมาตรการที่ดำเนินการในปัจจุบันและมาตรการเพิ่มเติมจากตารางการวิเคราะห์ปัญหา มาจัดทำแผนการดำเนินงานอย่างครบถ้วน มาตรการ
 - ✓ มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมอย่างละเอียด
 - ✓ มีการอธิบายแผนงานและขั้นตอนการดำเนินงานอย่างละเอียด (ไม่ใช่มีระยะเวลาเริ่มต้น-สิ้นสุดเท่า ๆ กันทุกขั้นตอน)
 - ✓ ระยะเวลาการดำเนินงานควรสิ้นสุดและวัดผลลัพธ์ความสำเร็จได้ภายในปีงบประมาณ
 - ✓ กรณีที่แผนการดำเนินงานต้องทำต่อเนื่องในปีต่อไป ส่วนราชการมีการระบุมตรการและผลลัพธ์ความสำเร็จที่สามารถทำได้ในปีงบประมาณ
 - ✓ ขั้นตอนการดำเนินงานของมาตรการมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน เช่น หากมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการงานให้มีความโปร่งใส ควรเริ่มต้นจากการออกแบบ / ทบทวนกระบวนการงาน สรุปผลเป็นการจัดทำคู่มือ และการนิเทศ / ฝึกอบรม หากมีการสลับขั้นตอนหรือมีระยะเวลาไม่เหมาะสม ควรให้ส่วนราชการทบทวนหรือชี้แจง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

เป้าหมายสำคัญในการสนับสนุนให้ส่วนราชการจัดทำแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานตนเอง ซึ่งไม่เพียงแต่การดำเนินการตามแนวทางและขั้นตอนตามคู่มือฉบับนี้ มุ่งหวังให้ส่วนราชการสามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยแห่งความสำเร็จต่อไปนี้

๒ ส่วนราชการควรมีความเข้าใจต่อแนวคิดเรื่องความเสี่ยงที่มีผลต่อความโปร่งใสและการทุจริตคอร์รัปชัน กล่าวคือ ความเสี่ยง คือ ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ซึ่งมีอยู่หลายระดับ ตั้งแต่มีโอกาที่จะเกิดเหตุการณ์ (ไม่ได้หมายความว่าเหตุการณ์เหล่านี้จะเกิดขึ้นจริง) เคยเกิดขึ้นมาแล้ว (และอาจจะเกิดขึ้นมาอีก) เกิดขึ้นประจำ (พบบ่อยจนคาดได้ว่าจะเกิดเหตุการณ์) ดังนั้นต้อง “เปิดใจ” ในการวิเคราะห์เพื่อมองปัญหาให้รอบด้าน โดยเฉพาะในทัศนคติที่ว่า “ความเสี่ยงนี้ไม่เคยเกิด” หรือ “ทำตามระเบียบที่กำหนดไว้แล้ว ไม่น่าจะเกิดความเสียหาย” ล้วนแต่เป็นช่องโหว่ที่ทำให้เกิดความเสียหายมาแล้วทั้งสิ้น

๒ การคิดวิเคราะห์ของส่วนราชการ ควรใช้มุมมองที่เป็นองค์รวมของส่วนราชการนั้น ๆ ไม่ใช่สำนักใดสำนักหนึ่ง กองใดกองหนึ่งที่ได้รับมอบหมายให้จัดทำแผน (หรือกระทั่งการพิจารณาถึงศักยภาพของเจ้าหน้าที่ที่มาเขียนแผนว่ามีความรอบรู้ในงานของส่วนราชการมากน้อยเพียงใดด้วย) เนื่องจากการดำเนินงานตามกระบวนการขั้นตอนต่าง ๆ จะมีความเชื่อมโยงกันอยู่เสมอ เช่น การให้บริการของสำนักหนึ่ง อาจมีต้นทางจากที่หนึ่ง มีการส่งมอบงานให้อีกหน่วยงานหนึ่ง ดำเนินการ มีการอาศัยองค์ความรู้/ความเชี่ยวชาญจากอีกหน่วยงานหนึ่ง มีฝ่ายสนับสนุนจากอีกหลายหน่วยงาน เช่น ด้านสารสนเทศ บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมืออุปกรณ์ ฯลฯ ดังนั้น การป้องกันและแก้ไขปัญหาก็อาจไม่สิ้นสุดที่เพียงหน่วยงานเดียว จึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือ ประสานงาน และแก้ไขในเชิงระบบ



ที่เชื่อมโยงกัน แต่หน่วยงานภายใต้ส่วนราชการนั้น ๆ ต้อง “ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ” จึงจะประสบความสำเร็จ

๒) การใช้มุมมองของสาธารณะจากหน่วยงานภายนอกที่มีต่อส่วนราชการ ในการมองปัญหา และกำหนดแนวทางแก้ไข ส่วนราชการควรพิจารณาว่าอะไรคือปัญหาสำคัญในมุมมองของสาธารณะ ไม่ว่าจะเป็นผู้รับบริการจากที่มีข้อร้องเรียน การสอบถามความคิดเห็น ไปจนถึงข่าวจากสื่อมวลชนในเชิงตรวจสอบการทำงาน หรือที่เป็นประเด็นทางสังคมที่เคยเกิดขึ้น ฯลฯ ทั้งนี้ การใช้มุมมองจากภายนอกแล้วมองกลับมาในองค์กร (outside in) จะช่วยทำให้เกิดมุมมองที่แตกต่าง ทั้งในการมองปัญหา ความเสี่ยง ตลอดจนแนวทางแก้ไขซึ่งจะช่วยให้การจัดทำแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการมีความชัดเจนตรงประเด็นก่อนประโยชน์แก่ส่วนราชการและประชาชนมากยิ่งขึ้น

๒) การสร้างความโปร่งใส ลดการทุจริตคอร์รัปชันให้ได้ผลอย่างยั่งยืน ควรมุ่งเน้นมาตรการในการแก้ไขเชิงระบบ เช่น การเปลี่ยนแปลงกระบวนการ/ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การสร้างหลักเกณฑ์การพิจารณาที่มีความชัดเจนและแจ้งให้ผู้รับบริการรับรู้ เข้าใจ การสร้างระบบการตรวจสอบและเก็บข้อมูลการดำเนินงานย้อนหลังให้ชัดเจน มาตรการในบางลักษณะเป็นลักษณะที่ต้องทบทวน หรือต้องมีการดำเนินการเป็นระยะ ๆ เช่น การอบรมให้ความรู้ การนำขั้นตอนเดิมมาซักซ้อมทำความเข้าใจ การประชาสัมพันธ์ ฯลฯ จึงควรเป็นมาตรการเสริมของการเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่มาตรการหลักของแผนงาน ดังนั้นเมื่อจัดทำแผนเสร็จสิ้นแล้ว ควรมีการทบทวนอีกครั้งด้วยคำถามว่า “มีการเปลี่ยนแปลงอะไรที่เกิดขึ้นบ้าง” จากแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการฉบับนี้ และหากมีมาตรการดำเนินการมาก แต่ไม่สะท้อนถึงผลที่จะได้รับหรือไม่เกิดการเปลี่ยนแปลง ส่วนราชการควรทบทวนการวิเคราะห์กระบวนการใหม่อีกครั้ง

การประเมินผลสำเร็จในการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

เพื่อส่งเสริมการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ ป้องกันความเสี่ยง และลดการทุจริตคอร์รัปชันภายในหน่วยงานของส่วนราชการอย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน และเป็นรูปธรรม สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดกรอบการประเมินผลสำเร็จของส่วนราชการในการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ ตามตัวชี้วัด “การสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ” ตามกรอบการรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปี พ.ศ. 2557 ดังนี้

1. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

- กระบวนการที่กำหนดให้ส่วนราชการและจังหวัดมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

กรณีส่วนราชการ กระบวนการที่เลือกมาดำเนินการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ พิจารณาจาก (1) เป็นกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อประชาชนและภาคธุรกิจสูง (2) เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจ การอนุมัติ อนุญาต และ (3) สอดคล้องกับดัชนีความยากง่ายในการประกอบธุรกิจ (EoDB)

กรณีจังหวัด กระบวนการที่กำหนดให้จังหวัดดำเนินการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ พิจารณาจากกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับงานบริการที่มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ ได้แก่ (1) งานบัตรประชาชนและทะเบียนราษฎร (2) งานจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม (3) งานบริการจัดหางาน (4) งานบริการผู้ป่วยนอก (5) งานการถ่ายทอดความรู้และการให้บริการทางการแพทย์ และ (6) งานประกันสังคม โดยให้จังหวัดวิเคราะห์และคัดเลือก 1 กระบวนการเพื่อดำเนินการตามแนวทางการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ (การวิเคราะห์และคัดเลือกกระบวนการ ให้จังหวัดอ้างอิงจากสถิติข้อร้องเรียน ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือข้อเสนอแนะและผลการดำเนินการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการของปีที่ผ่านมา)

- เกณฑ์ความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ พิจารณาใน 2 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) เกณฑ์พื้นฐาน และ (2) เกณฑ์คุณภาพ

(1) **เกณฑ์พื้นฐาน** : พิจารณาองค์ประกอบหลักของแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการวิเคราะห์ให้ครบถ้วนทั้ง 5 องค์ประกอบ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นขั้นตอน มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการสร้างความโปร่งใส ดังนี้

- **หลักการและเหตุผล** ที่อธิบายถึงความสำคัญ ผลกระทบ ของปัญหา หรือความเสี่ยงในการทุจริต ไม่โปร่งใสของกระบวนการที่ดำเนินการ
- **วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการดำเนินงาน** ที่ชัดเจน
- **แนวทางการวิเคราะห์ปัญหา** ระบุขั้นตอนของกระบวนการ เพื่อระบุ ปัญหา หรือความเสี่ยงในการทุจริต ไม่โปร่งใส
- **ขั้นตอน และแผนการดำเนินงาน** ที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ ภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด
- **ตัวชี้วัดความสำเร็จ** ที่สะท้อนถึงการพัฒนาในด้านความโปร่งใส ในภาพรวมของการดำเนินงานของทั้งโครงการ สอดคล้องตาม วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนมีการกำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวัง

(2) **เกณฑ์คุณภาพ** : พิจารณาความสอดคล้องของแนวทางการดำเนินงาน และการแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใสของแต่ละประเภทกระบวนการ ดังนี้

ประเภทกระบวนงาน	ปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใส
1. กระบวนงานเกี่ยวกับการให้บริการประชาชนและบริการสาธารณะ	<ul style="list-style-type: none"> ● ลดความยุ่งยาก ซับซ้อนของกระบวนงาน ● สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้รับบริการ ● ให้บริการอย่างเป็นธรรม เสมอภาค ● มีมาตรฐานการให้บริการและประกาศให้ผู้รับบริการทราบ
2. กระบวนงานเกี่ยวกับการออกใบ อนุญาต อนุมัติ และใบรับรอง	<ul style="list-style-type: none"> ● มีเกณฑ์การตัดสินใจที่ชัดเจน ลดการใช้ดุลพินิจ ● มีการให้ข้อมูล และสร้างความเข้าใจกับผู้รับบริการ ● เน้นถูกต้องตามกฎหมาย ● มีฐานข้อมูลประกอบการตัดสินใจ
3. กระบวนงานเกี่ยวกับการกำกับและบังคับใช้กฎหมาย	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการควบคุม ติดตามอย่างเป็นระบบ ● มีฐานข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ● มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ● เน้นถูกต้องตามกฎหมาย ลดการใช้ดุลพินิจ ● เน้นความเป็นธรรม เสมอภาค
4. กระบวนงานการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ วิเคราะห์ และเสนอแนะนโยบาย	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ ● มีฐานข้อมูลประกอบการเสนอแนะนโยบายและให้บริการ ● สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● มีการควบคุม ติดตามอย่างเป็นระบบ (เช่น มีติดตามหลังจากนโยบายได้มีการปฏิบัติ)
5. กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน/แก้ไขความขัดแย้ง/ข้อพิพาท	<ul style="list-style-type: none"> ● สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้รับบริการ ● มีเกณฑ์การตัดสินใจที่ชัดเจน ลดการใช้ดุลพินิจ ● มีการควบคุม ติดตามอย่างเป็นระบบ ● มีการเปิดเผยข้อมูลในการจัดการข้อร้องเรียน

2. ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

□ พิจารณาจากความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ และระดับความสำเร็จถ่วงน้ำหนักของการดำเนินการตามตัวชี้วัดเมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนด

□ ตัวชี้วัด หมายถึง ตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ ซึ่งจำนวนตัวชี้วัดขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ทั้งนี้ ตัวชี้วัดควรสะท้อนความโปร่งใสของส่วนราชการ สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด

3. ผลสำรวจความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

□ เพื่อเป็นการประเมินความสำเร็จของการดำเนินการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ โดยวัดผลลัพธ์จากความเห็นของผู้รับบริการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการที่ส่วนราชการดำเนินการสร้างความโปร่งใส

□ ผู้รับบริการ หมายถึง ประชาชนผู้มารับบริการโดยตรง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ที่ไม่ใช่เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการผู้ให้บริการ) หรือหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่มารับบริการจากส่วนราชการ

□ ประเด็นการสำรวจความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ แบ่งเป็น 3 มิติ ได้แก่

ด้านความโปร่งใส

1. ท่านได้รับทราบข้อมูลการให้บริการ กฎเกณฑ์ ข้อกฎหมาย ข้อบังคับ เป็นอย่างดี
2. ท่านได้รับทราบขั้นตอน และมาตรฐานระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน ให้บริการอย่างเพียงพอ



3. ท่านได้รับการบริการอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานระยะเวลาที่หน่วยงานกำหนด
4. ท่านได้รับการบริการอย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ
5. หน่วยงานที่ท่านใช้บริการมีช่องทางการรับข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่และความประพฤติของเจ้าหน้าที่อย่างเหมาะสม (ช่องทางที่ทำให้ยื่นข้อร้องเรียนรู้สึกปลอดภัย/ไม่กังวล/ไม่มีผลกระทบทางลบ)
6. กรณีมีเรื่องร้องเรียน หน่วยงานมีการตอบกลับเรื่องร้องเรียน หรือแจ้งผลการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียนของท่านได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านความเชื่อถือ ไว้วางใจ

7. เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ให้บริการท่านปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (เช่น รับผิดชอบต่อผลของงานที่เกิดขึ้น ไม่ละเลยในการปฏิบัติหน้าที่)
8. ท่านมีความมั่นใจในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ว่าถูกต้อง สามารถเชื่อถือได้

ด้านการคอร์รัปชัน

9. ในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา ท่านเคยได้ยิน/รับทราบว่ามีเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการเคยรับเงินพิเศษ เรี่ยไร ขอรับบริจาค ร้องขอสิ่งตอบแทนหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อแลกเปลี่ยกับการได้รับบริการ
10. ในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา ท่านเคยถูกร้องขอ/เสนอให้เงินพิเศษ เรี่ยไร ขอรับบริจาค ร้องขอสิ่งตอบแทนหรือประโยชน์อื่นใดแก่เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการ



ภาคผนวก





แบบฟอร์ม 1 แผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

แผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

กรม.....

กระทรวง.....

กระบวนการงาน.....

แผนสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ
กรม..... กระทรวง.....
กระบวนการงาน.....

1. หลักการและเหตุผล

.....

.....

.....

.....

.....

อธิบายถึงความสำคัญ ผลกระทบ ของปัญหาหรือความเสี่ยงในการทุจริต ไม่โปร่งใสของกระบวนการงาน ที่ดำเนินการ โดย

- **ระบุความสำคัญของกระบวนการงาน** : อธิบายถึงความสำคัญของกระบวนการงานพอสังเขป ตลอดจนนำเสนอข้อมูล หรือค่าสถิติต่าง ๆ ประกอบ เช่น ค่าสถิติจำนวนผู้ใช้บริการ มูลค่าทางเศรษฐกิจ หรือผลกระทบทางสังคม เป็นต้น
- **ระบุผลกระทบหากมีการทุจริตคอร์รัปชัน** : อธิบายถึงผลกระทบหากมีการทุจริตคอร์รัปชันพอสังเขป และหากกระบวนการงานนั้น ๆ เคยมีปัญหาด้านความโปร่งใส ตลอดจนการทุจริต คอร์รัปชัน ควรนำเสนอข้อมูลความรุนแรงของปัญหาที่เคยเกิดขึ้นในอดีตมาประกอบด้วย

2. วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการดำเนินงาน

.....

.....

.....

ระบุเป้าหมายและผลที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินงานตามแผนการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ

- **ควรมุ่งเน้นการสร้าง ความโปร่งใส** ป้องกันการทุจริต คอร์รัปชัน และอาจรวมถึงการลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น
- **ควรระบุขอบข่ายให้ชัดเจน** เป็นการจัดทำแผนในกระบวนการใด เป็นการป้องกัน แก้ไขปัญหาหรือความเสี่ยงใด ตลอดจนผลสำเร็จที่คาดว่าจะได้รับจากแผนงานดังกล่าว



3. แนวทางการวิเคราะห์ปัญหา

3.1 ระบุและประเมินระดับความเสี่ยง

+

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ปัญหาหรือความเสี่ยงในการเกิดทุจริตคอร์รัปชัน	โอกาสที่จะเกิด			ความรุนแรงของผลกระทบ			คะแนน (โอกาส x ความรุนแรง)
			สูง (3)	กลาง (2)	ต่ำ (1)	สูง (3)	กลาง (2)	ต่ำ (1)	
1								
2								
3								
4								

- ระบุขั้นตอนการดำเนินงานของกระบวนการ เพื่อวิเคราะห์ปัญหา หรือความเสี่ยงในการทุจริตไม่โปร่งใส โดยพิจารณาทั้งจาก “ปัญหา” ที่เคยเกิดขึ้นในอดีตและในปัจจุบัน และคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้น “ความเสี่ยง” ในอนาคต
- ประเมินความเสี่ยงจาก 2 ปัจจัยหลัก คือ โอกาสที่จะเกิด และความรุนแรงของผลกระทบ

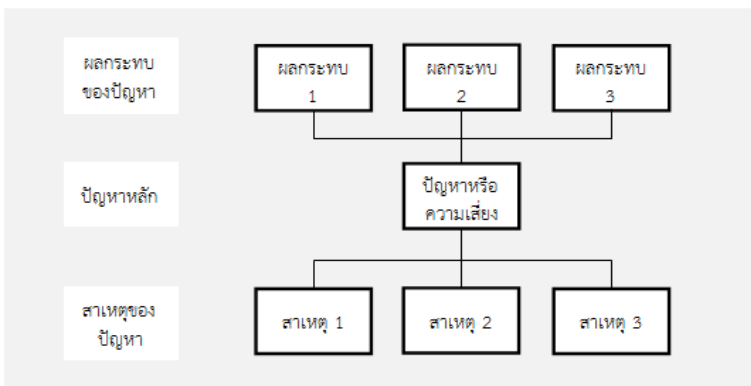
3.2 จัดลำดับและคัดเลือกปัญหาหรือความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิด	สูง			
	กลาง			
	ต่ำ			
		ต่ำ	กลาง	สูง

ความรุนแรงของผลกระทบ

- จัดลำดับและคัดเลือกปัญหาหรือความเสี่ยง : ประเมินจากคะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง) เพื่อเลือกปัญหาหรือความเสี่ยงที่มีคะแนนสูงสุดมาดำเนินการวิเคราะห์สาเหตุในข้อ 3.3 ต่อไป
- หากพบว่าปัญหาหรือความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กันหรือมีคะแนนเท่ากัน อาจเลือกมาดำเนินการในข้อ 3.3 ได้มากกว่า 1 ประเด็น

3.3 วิเคราะห์ปัญหาหรือความเสี่ยงของกระบวนการ



นำปัญหาหรือความเสี่ยงที่จัดลำดับและคัดเลือกในข้อ 3.2 มาวิเคราะห์หาสาเหตุและผลกระทบ ดังนี้

- วิเคราะห์ต้นตอของปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน แล้วระบุลงในกล่อง “สาเหตุ” ในแผนภาพ 3.3
- วิเคราะห์ถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น แล้วระบุลงในกล่อง “ผลกระทบ” ในแผนภาพ 3.3
- ในการวิเคราะห์ ส่วนราชการและจังหวัดอาจใช้เทคนิคอื่น ๆ นอกเหนือจากแบบฟอร์มที่กำหนดไว้ได้ แต่ควรมีการวิเคราะห์ “สาเหตุ” และ “ผลกระทบ” โดยมีแกนกลาง คือ ปัญหาหลักที่ได้คัดเลือกไว้ให้ครบถ้วน

4. กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เกณฑ์การให้คะแนน				
		1	2	3	4	5
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
รวม						

กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย อันแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการสร้างความโปร่งใส

- **ตัวชี้วัด** ควรประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมของโครงการ และปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใส (ตามประเภทของกระบวนการ)
- **น้ำหนัก** ควรให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมของโครงการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง และให้น้ำหนักกับตัวชี้วัดปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใสในส่วนที่เหลือ
- **เกณฑ์การให้คะแนน** ควรนำค่าผลการดำเนินงานปัจจุบัน (Baseline) มากำหนดในเกณฑ์การให้คะแนนระดับ 3 ส่วนเกณฑ์การให้คะแนนระดับ 5 ควรแสดงถึงการพัฒนาในเชิงบวกและบรรลุผลตามความมุ่งหวังของส่วนราชการและจังหวัด

5. แนวทางแก้ไขปัญหาหรือความเสี่ยง

5.1 การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาหรือความเสี่ยง

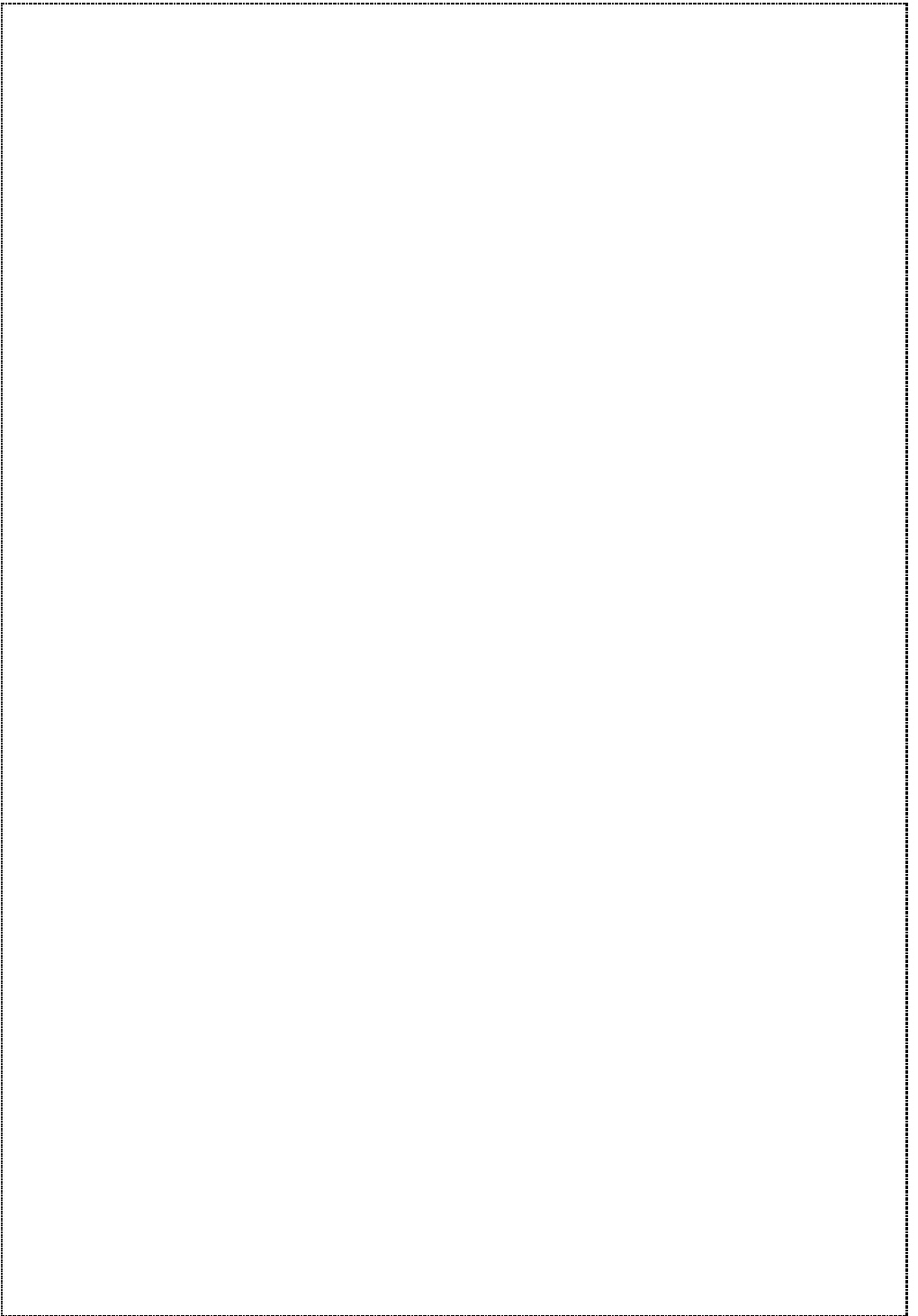
กระบวนการ.....			
ประเภทกระบวนการ.....			
ปัญหาหรือความเสี่ยง.....			
ปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใส (เกณฑ์คุณภาพตามตัวชี้วัด)	มาตรการที่ดำเนินการในปัจจุบัน	ประเมินแนวทางแก้ไขที่ดำเนินการในปัจจุบัน	มาตรการเพิ่มเติม
ปัจจัยที่ 1.....	1. 2.	เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ	1. 2.
ปัจจัยที่ 2.....	1. 2.	เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ	1. 2.
ปัจจัยที่ 3.....	1. 2.	เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ	1. 2.
ปัจจัยที่ 4.....	1. 2.	เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ	1. 2.
อื่น ๆ	1. 2.	เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ	1. 2.

- ในแต่ละปัจจัยสำคัญในการสร้างความโปร่งใส ให้ส่วนราชการและจังหวัด
 - ทบทวนมาตรการที่ได้ดำเนินการในปัจจุบันว่าได้ดำเนินการอะไรไปแล้วบ้าง
 - ประเมินตนเองว่ามาตรการดังกล่าวเพียงพอในการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระบุในแบบฟอร์มว่า “เพียงพอ” หรือ “ไม่เพียงพอ” หากเห็นว่าไม่เพียงพอ ควรกำหนดมาตรการเพิ่มเติม
- ส่วนราชการอาจจะระบุปัจจัยเพิ่มเติมอื่น ๆ ได้

5.2 แผนการดำเนินงาน

มาตรการ	ปฏิทินดำเนินงาน (2557)						หมายเหตุ
	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1.							
2.							
3.							
...							

- ให้นำมาตรการในปัจจุบันและมาตรการเพิ่มเติมตามข้อ 5.1 มาระบุรายละเอียดแผนงาน โดยละเอียด โดยกำหนดระยะเวลาใช้ชัดเจน สมเหตุสมผล





สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

(สำนักงาน ก.พ.ร.)

59/1 ด.พินิจโลก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพฯ

www.opdc.go.th