



องค์ความรู้
ด้านความโปร่งใส
และการต่อต้านการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566
ของสำนักงานการต่างประเทศ

โครงการศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้
กับหน่วยงานที่ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส
องค์กร STRONG ต่อต้านทุจริต



คณะทำงานขับเคลื่อนองค์กร STRONG จิตพอเพียงต้านทุจริต
ส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสของสำนักงานการต่างประเทศ
ประจำปี พ.ศ. 2566

คำนำ

แผนปฏิบัติการด้านต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) กำหนดเป้าหมายภาพรวมให้ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ มีการป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายภายใต้แผนย่อย ๒ แผนย่อย ได้แก่ ๑) แผนย่อยป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ซึ่งมีเป้าหมายให้ประชาชนมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต และคดีทุจริตและประพฤติมิชอบลดลง ๒) แผนย่อยการปราบปรามการทุจริต มีเป้าหมายให้การดำเนินคดีทุจริตมีความรวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีความตระหนักและให้ความสำคัญในการต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบโดยส่งเสริมให้หน่วยงานภายในและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ เพื่อเป็นการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการด้านความโปร่งใสและการต่อต้านการทุจริตของสำนักงานต่างประเทศ ประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าประสงค์ และยกระดับมาตรฐานการเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณะทำงานขับเคลื่อนองค์กร STRONG จิตพอเพียงต้านทุจริต ส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสของสำนักงานต่างประเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จึงได้จัดทำองค์ความรู้เรื่อง “การต่อต้านและการเฝ้าระวังการทุจริตของสำนักงานต่างประเทศ” ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการประมวลผลความรู้ที่ได้ในการเข้าร่วมโครงการศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานที่ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส/องค์กร STRONG ต่อต้านการทุจริต โดยสอดคล้องตามแผนบูรณาการส่งเสริมสนับสนุน การดำเนินการด้านคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตของสำนักงานต่างประเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มาตรการที่ ๑ การขับเคลื่อนกระบวนการรักษามาตรฐานการเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา เพื่อเผยแพร่ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการเฝ้าระวังและป้องกันการทุจริต และเป็นการต่อยอดการเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาต่อไป

คณะทำงานขับเคลื่อนองค์กร STRONG จิตพอเพียงต้านทุจริต ส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส
ของสำนักงานต่างประเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

สารบัญ

ลำดับที่	รายละเอียด	หน้าที่
๑	คำนำ	ก
๒	สารบัญ	ข
๓	ความเป็นมาและความสำคัญ	๑
๔	องค์ความรู้ด้านการต่อต้านการทุจริตจากกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการต่อต้านการทุจริต	๒
๕	ถอดบทเรียน เรื่อง “ กรณีศึกษาการทุจริตภาครัฐ และเทคนิควิธีการถอดบทเรียนเพื่อลดความเสี่ยง การทุจริตภายในองค์กรของรัฐ”	๔
๖	ถอดบทเรียนการศึกษาดูงานองค์กร STRONG จิตพอเพียงต้านทุจริตและความโปร่งใส วันพุธที่ ๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ นาฬิกา ณ ธนาคารแห่งประเทศไทย	๖
๗	แนวทางการต่อต้านการทุจริตของสำนักงานต่างประเทศ โดยการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตประพฤติมิชอบของสำนักงานต่างประเทศ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	๑๐

ความเป็นมาและความสำคัญ

การทุจริต (Corruption) หมายถึง การใช้อำนาจที่ได้มาหรือการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในทางมิชอบเพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือก่อให้เกิดความเสียหายต่อประโยชน์ของผู้อื่น การทุจริตอาจเกิดได้หลายลักษณะ อาทิ การติดสินบนเจ้าพนักงานด้วยการชักชวนการเสนอการให้หรือการรับสินบน ทั้งที่เป็นเงินและสิ่งของ การมีผลประโยชน์ทับซ้อน การฉ้อฉล การฟอกเงิน การยกยอกการปกปิดข้อเท็จจริง การขัดขวาง กระบวนการยุติธรรม การค้าภายใต้แรงอิทธิพล ทั้งนี้ การทุจริตมิได้หมายความถึงเพียงความสัมพันธ์ ระหว่างเอกชนกับหน่วยงานของรัฐเท่านั้น แต่ยังรวมถึงธุรกรรมระหว่างบุคคลหรือกิจกรรมในระหว่าง ภาคเอกชนด้วยกันเองด้วย

การทุจริตเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมไทยมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และมีแนวโน้มที่จะทวีความรุนแรงและซับซ้อนมากขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้หน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องมีความพยายามในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตโดยตลอด ซึ่งแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ได้กำหนดเป้าหมายให้ประเทศไทยปลอดการทุจริต และประพฤติมิชอบ โดยมีแผนย่อย ๒ แผน ได้แก่

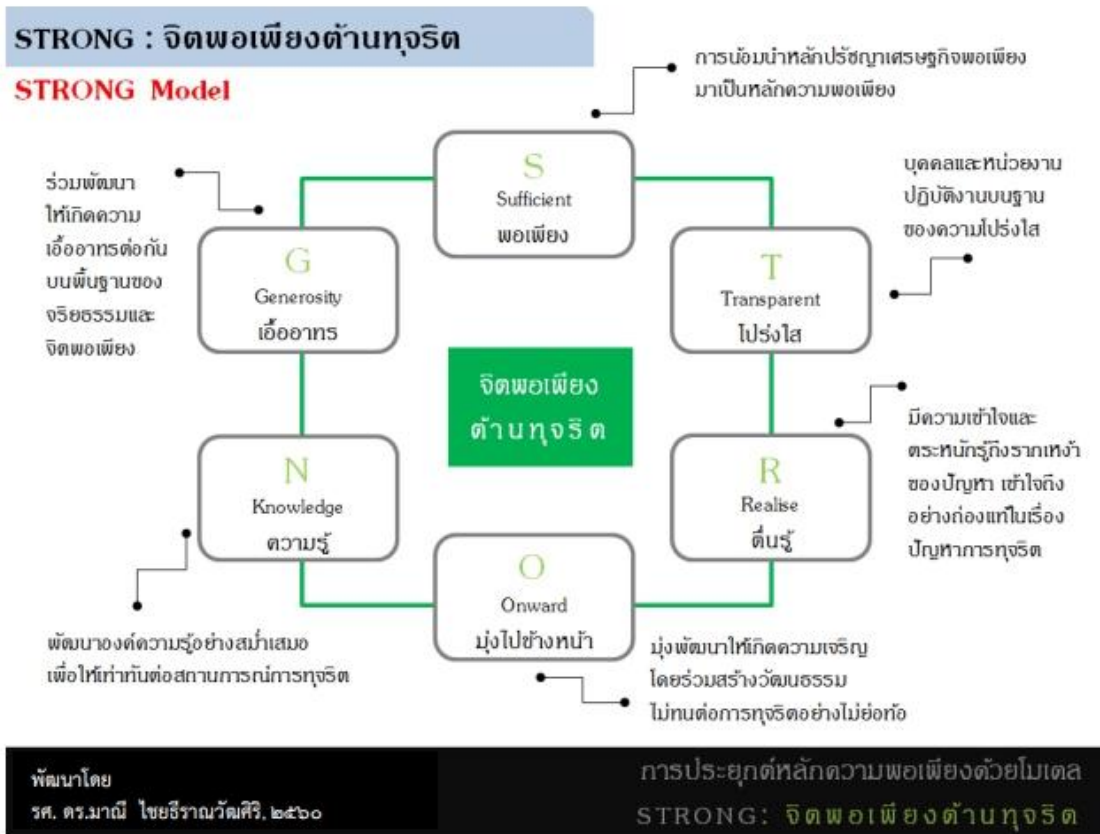
๑) แผนย่อยการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประกอบด้วย ๒ เป้าหมาย เป้าหมายที่ ๑ ประชาชนมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต โดยการปลูกฝังวิถีคิด ปลูกจิตสำนึก ให้มีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต มุ่งเน้นการสร้าง จิตสำนึกการเป็นพลเมืองที่ดี ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาคน ปรับพฤติกรรม “คน” ทุกกลุ่มในสังคมให้มีจิตสำนึก และพฤติกรรม ยึดมั่น ในความซื่อสัตย์สุจริตผ่านหลักสูตรด้านทุจริตศึกษา เน้นการสร้างวัฒนธรรมและพฤติกรรมสุจริต รวมทั้ง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการต่อต้านการทุจริตในทุกรูปแบบ สามารถแยกแยะผลประโยชน์ ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม การไม่ให้รับสินบน มีความละเอียดต่อการกระทำ ความผิด และไม่เพิกเฉย หรืออดทนต่อการทุจริต และการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ เป้าหมายที่ ๒ คดีทุจริตและประพฤติมิชอบลดลง มุ่งเน้น การพัฒนามาตรการ กระบวนการในการป้องกันปราบปรามการทุจริตให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต สามารถ ตรวจจับยังการทุจริตได้อย่างรวดเร็ว ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อลดคดีทุจริต

๒) แผนย่อยการปราบปรามการทุจริต ประกอบด้วย ๑ เป้าหมาย คือ การดำเนินคดี ทุจริต มีความรวดเร็วเป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญกับกลไกและกระบวนการ ปราบปราม การทุจริตที่มีประสิทธิภาพ กฎหมาย มีความทันสมัย การบังคับใช้กฎหมายและ การดำเนินคดี มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว มุ่งเน้นการส่งเสริมการปรับปรุง กระบวนการและกลไก ที่เกี่ยวข้องในการ ปราบปรามการทุจริตให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ควบคู่ไปกับการ ปรับปรุงระบบข้อมูล เรื่องร้องเรียนที่เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่อต้านการทุจริตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการดำเนินคดี รวมทั้ง การปรับปรุงกฎหมายและตรากฎหมายใหม่ เพื่อสนับสนุนให้การบังคับใช้ กฎหมายมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้กระทำความผิดได้รับการดำเนินคดีและลงโทษทั้งทางวินัยและอาญา อย่างรวดเร็วและเป็นรูปธรรม เพื่อให้สังคมเกิดความเกรงกลัวต่อการทุจริต ในส่วนของสำนัก การต่างประเทศ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีการขับเคลื่อน ในเรื่องการต่อต้านการทุจริตและ

ประพจน์มิชอบ โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีความตระหนักรู้และเฝ้าระวัง การทุจริตในรูปแบบต่าง ๆ และมีองค์ความรู้ด้านความโปร่งใสและต่อต้านการทุจริตจากสำนักงาน คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามของทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) เพื่อสร้างความเข้าใจและปลูกจิตสำนึกการเป็นพลเมืองที่ดี ปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยปราศจากการทุจริตและประพจน์มิชอบ

องค์ความรู้ด้านการต่อต้านการทุจริตจากกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการต่อต้านการทุจริต

โครงการศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานที่ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส/องค์กร STRONG ต่อต้านการทุจริต : กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านความโปร่งใสและต่อต้านการทุจริต วันอังคารที่ ๑๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖ ณ ห้องประชุมหมายเลข ๔๐๒ - ๔๐๓ ชั้น ๔ อาคารรัฐสภา (ฝั่งวุฒิสภา) เสวนา เรื่อง “ก้าวต่อไปของ STRONG องค์กรโปร่งใสไร้ทุจริต” โดย รศ.ดร.มาณี ไชยธีรานวัฒน์ศิริ ที่ปรึกษาประธานกรรมการป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติ โดยสรุปได้ดังนี้



การคิดค้น STRONG model เกิดขึ้นจากการตกผลึกทางความคิดของความหมายของ “จิตพอเพียงต้านทุจริต” ที่ประกอบด้วยคำสำคัญ ๓ คำ คือ จิต พอเพียง ต้านทุจริตพอเพียงต้านทุจริต ต้องเป็นจิตที่มีความแข็งแกร่ง ทำให้คิดถึงคำภาษาอังกฤษ คือ Strong ที่เป็นคำง่าย ๆ มีการใช้บ่อย ๆ ความหมายเป็นที่รับรู้กันโดยทั่วไป แต่ต้องคิดให้ตกผลึกในตัวอักษร ทั้ง ๖ ตัว ที่มีความเชื่อมโยงกันและสามารถคิดกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมได้

S (Sufficient) พอเพียง หมายถึง การน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับประยุกต์เป็นหลักความพอเพียงในการทำงาน และป้องกันการทุจริตอย่างยั่งยืน

เนื่องจากความพอเพียงของปัจเจกบุคคล ย่อมมีระดับที่แตกต่างกันตามวิถีคิด สภาพความพร้อมและความสามารถ รวมทั้งตามสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของบุคคล และครอบครัว กลไกหลัก คือ ปรับวิถีคิดที่แยกแยะผลประโยชน์ส่วนตัวและส่วนรวมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน และเป็นอัตโนมัติจะนำไปสู่ จิตสำนึกที่พอเพียง ไม่กอบโกยผลประโยชน์โดยมิชอบ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่เบียดบังรัฐ ไม่รับอามิสสินบน โดยมีต้องจำกัดขอบเขตของการประกอบอาชีพที่สุจริต สามารถหาทรัพย์สินเงินทองได้ตามความสามารถ ทั้งนี้ โดยไม่เดือดร้อนตนเองและผู้อื่น

T (Transparent) โปร่งใส หมายถึง ปฏิบัติงานบนฐานของความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ตามหลักปฏิบัติระเบียบ ข้อปฏิบัติ และกฎหมายด้านความโปร่งใส

ความโปร่งใส ทำให้เห็นภาพหรือปรากฏการณ์ชัดเจน กลไกหลัก คือ สร้างความรู้ความเข้าใจ และวิธีสังเกตเกี่ยวกับความโปร่งใสของโครงการต่าง ๆ

R (Realise) ตื่นรู้ หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักรู้ถึงรากเหง้าของปัญหาของการทุจริตความตื่นรู้จะบังเกิดเมื่อพบเห็นสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการทุจริต

เมื่อบุคคลรู้พิษภัยของการทุจริต และไม่ทนที่จะเห็นการทุจริตเกิดขึ้น กลไกหลัก คือ การเรียนรู้สถานการณ์การทุจริตในพื้นที่ในชุมชน หรือในกรณีที่ปรากฏการทุจริตขึ้น หรือกรณีศึกษาที่เกิดขึ้นมาแล้วและมีคำพิพากษาถึงที่สุดแล้ว

O (Onward) มุ่งไปข้างหน้า หมายถึง มุ่งพัฒนาและปรับเปลี่ยนตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้าบนฐานความโปร่งใส ความพอเพียงและร่วมสร้างวัฒนธรรมสุจริต

การไม่มีการทุจริตของภาครัฐ จะทำให้เงินภาษีถูกนำไปใช้ในการพัฒนาอย่างเต็มที่ กลไกหลัก คือ การป้องกันและป้องปราม ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมในการเฝ้าระวังพื้นที่ที่มีความเสี่ยงในการทุจริต เช่น การบูรณาการพื้นที่สาธารณะ หรือเฝ้าระวังโครงการให้ดำเนินการด้วยความโปร่งใส

N (Knowledge) ความรู้ หมายถึง พัฒนาองค์ความรู้อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เท่าทันสถานการณ์ทุจริตนำความรู้ไปใช้ วิเคราะห์และประเมินสถานการณ์การทุจริตได้

ความรู้ด้านต่าง ๆ มีความจำเป็นต่อการป้องกันและป้องปรามการทุจริต กลไกหลัก คือ การให้ความรู้ในรูปแบบการฝึกอบรม หรือให้สื่อเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น

- (๑) ความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการทุจริตแบบต่าง ๆ ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
- (๒) ความรู้เกี่ยวกับการทุจริตในต่างประเทศ
- (๓) วิธีการป้องกัน - ป้องปรามแบบต่าง ๆ
- (๔) ความรู้เกี่ยวกับการเฝ้าระวัง
- (๕) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

G (Generosity) ความเอื้ออาทร หมายถึง มีเมตตา มีน้ำใจต่อกันบนพื้นฐานของ จริยธรรมและจิตพอเพียงไม่เอื้อต่อการรับหรือการให้ผลประโยชน์ต่อพวกพ้อง

การพัฒนาสังคมไทยให้มีความเอื้ออาทร โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โดยไม่มีผลประโยชน์ตอบแทน หรือหวังผลตอบแทน ในฐานะเพื่อนมนุษย์กลไกหลัก กิจกรรมจิตอาสา ช่วยเหลือบุคคล ชุมชน/สังคม ในยามวิกฤติหรือการร่วมมือในการร่วมพัฒนาชุมชน

STRONG Model สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานภายในองค์กร โดยนำมาแทรกอยู่ในการทำงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานต้องรู้จักและสามารถแยกแยะในเรื่องของผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ ส่วนรวมได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส มีความตื่นรู้ในการเฝ้าระวังและป้องกันการทุจริต และมีความเอื้ออาทรต่อกันบนพื้นฐานของจริยธรรมและจิตพอเพียง

STRONGER คือการพัฒนาด้านการป้องกันและต่อต้านการทุจริตจากเดิมให้มี ความเข้มแข็งมากขึ้นโดยเพิ่มตัวอักษรภาษาอังกฤษที่มีความหมายเชิงบวก ได้แก่ **E (Excellence)** คือ ความเป็นเลิศ และ **R (Reformity)** คือ การเปลี่ยนแปลง

STRONGEST คือการพัฒนาไปสู่การป้องกันและต่อต้านการทุจริตให้มีความเข้มแข็งสูงสุด และยั่งยืนโดยเพิ่มตัวอักษรภาษาอังกฤษที่มีความหมายเชิงบวก ได้แก่ **E (Ethics)** คือ จริยธรรม

S (Sustainability) คือ ความยั่งยืน และ **T (Truth)** คือ จริยธรรม

การป้องกันและปราบปรามการทุจริต มีหลักการสำคัญ ได้แก่

- การมีจิตใจที่เข้มแข็งไม่หวั่นไหว
- การมีค่านิยมที่ถูกต้องในใจ
- ไม่ยอม ไม่ทน ไม่เฉย เมื่อพบเห็นการทุจริต
- มุ่งเปลี่ยนแปลง แก้ไข และพัฒนา
- รู้เท่าทันรอบด้าน ไม่หลงกลอุบาย

ถอดบทเรียน เรื่อง “กรณีศึกษาการทุจริตภาครัฐ และเทคนิควิธีการถอดบทเรียน เพื่อลดความเสี่ยง การทุจริตภายในองค์กรของรัฐ” โดย พันตำรวจโท สิริพงษ์ ศรีตุลา ผู้อำนวยการสำนักปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ๒ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.)

ปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต มี ๓ ปัจจัย ได้แก่

๑. มีแรงกดดันหรือจูงใจให้กระทำการทุจริต)Pressureซึ่งอาจเป็นแรงกดดันจากการ (ปฏิบัติงาน เช่นมีความกดดันเรื่องเป้าหมายของงานที่สูงเกินความสามารถจนก่อให้เกิดการ แก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงรายละเอียดหรือยอดขายให้ไปตามเป้าหมายที่กำหนด และ แรงกดดัน หรือแรงจูงใจส่วนตัว เช่น มีปัญหาทางการเงิน มีความจำเป็นต้องใช้เงินเร่งด่วน ติดการพนัน หรือ เกิดจากอุปนิสัยส่วนตัว เป็นต้น
๒. มีโอกาสในการกระทำผิด)Opportunity(เช่น โอกาสในการกระทำผิดอันเกิดจากจุดอ่อนของการควบคุมภายในของงาน ไม่มีการแบ่งนอกหน้าที่หรือตรวจสอบการปฏิบัติงานทำให้มีโอกาสสำหรับผู้ที่จะทำการทุจริต

๓. มีข้ออ้างหรือเหตุผลที่ทำให้กระทำความผิด (Rationalization เช่น เห็นใคร ๆ (ก็ทำกัน เป็นประเพณีปฏิบัติทางธุรกิจ หรืออ้างว่าไม่ทราบว่าเป็นความผิด
ความเสี่ยงการทุจริต มี ๓ ความเสี่ยง ดังนี้

๑. ด้านงบประมาณ เช่น การเบิกเงินผิดวัตถุประสงค์ หรือเจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการเบิกจ่าย
๒. การรับสินบน ทั้งในรูปแบบของทรัพย์สินของ หรือสิ่งตอบแทน
๓. ด้านอำนาจหน้าที่มีขอบ เช่น ใช้ตำแหน่งหน้าที่เรียกรับเงินหรือของกำนัล

ผลประโยชน์ทับซ้อน คือ ความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest : COI) โยข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่รัฐมีหน้าที่รักษาผลประโยชน์ส่วนรวมการปฏิบัติหน้าที่ราชการต้องไม่มีผลประโยชน์ส่วนตนเข้ามาเกี่ยวข้อง ต้องไม่นำทรัพย์สินของทางราชการมาใช้ในการส่วนตัว เช่น ไม่นำวัสดุอุปกรณ์ อาทิ กระดาษ หมึกพิมพ์ ปากกา ดินสอ ไปใช้ส่วนตัว ไม่ชาร์จแบตเตอรี่โทรศัพท์ หรือเครื่องใช้ส่วนตัวในสถานที่ทำงาน ไม่ทำงานส่วนตัวในเวลาราชการ เป็นต้น

กรณีที่ ๑

กรมอุทยานแห่งชาติสัตว์ป่าและพันธุ์พืชที่เคยจัดเก็บรายได้ได้ ๖๐๐ ล้านบาท หลังจากจากระบบการตรวจสอบข้อมูล สามารถจัดเก็บรายได้ได้ ๒ล้านบาท ๐๐๐,

กรณีที่ ๒

สหกรณ์ออมทรัพย์นครบาล และเจ้าหน้าที่สรรพากรในจังหวัดสมุทรปราการ ใช้ปากกา ลบได้เขียนจำนวนเงินบนเช็ค เมื่อหัวหน้าส่วนราชการอนุมัติแล้ว จึงแอบทำการแก้ไขตัวเลขจำนวนเงินบนเช็คใหม่

กรณีที่ ๓

กรณีการจัดซื้อจัดจ้างเสาไฟกินรี ซึ่งเกิดจากการกำหนดคุณลักษณะที่เอื้อต่อการ จัดซื้อจัดจ้างให้กับบริษัทใดบริษัทหนึ่ง และตั้งเสาไฟในพื้นที่ที่ห่างไกลชุมชน จึงไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน เป็นการใช้งบประมาณไม่คุ้มค่า

กรณีที่ ๔

โครงการจัดสัมมนาวิทยุ โดยอ้างว่ามีการจัดสัมมนาไปศึกษาดูงาน ณ โรงงานแห่งหนึ่งไปต่างจังหวัดซึ่งข้อเท็จจริงพบว่าเป็นการเดินทางไปงานศพมารดาของคุณบดี โดยสำนักงานคณะกรรมการ ป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ มีหนังสือสอบถามไปยังโรงงาน (.ท.ป.ป) ดังกล่าว พบว่าไม่มีการจัดโครงการสัมมนาตามที่อ้าง

วิธีการป้องกันการทุจริต ที่สำคัญ ได้แก่

๑. ตัดโอกาสการทุจริตหรือช่องทางการทุจริต
๒. ถอดบทเรียนการทุจริตในรูปแบบต่างๆ ที่เคยเกิดขึ้นในอดีต วิเคราะห์ถึงปัญหาและสาเหตุที่ก่อให้เกิดการทุจริต
๓. จำลองความคิดของตนเองว่าหากจะทำการทุจริตเรื่องใดเรื่องหนึ่งจะมีวิธีการอย่างไร

๔. เมื่อทราบช่องทางหรือวิธีการทุจริตให้ดำเนินการวางแผนในการเฝ้าระวังและปิดช่องทางเพื่อป้องกันการทุจริตนั้น ๆ



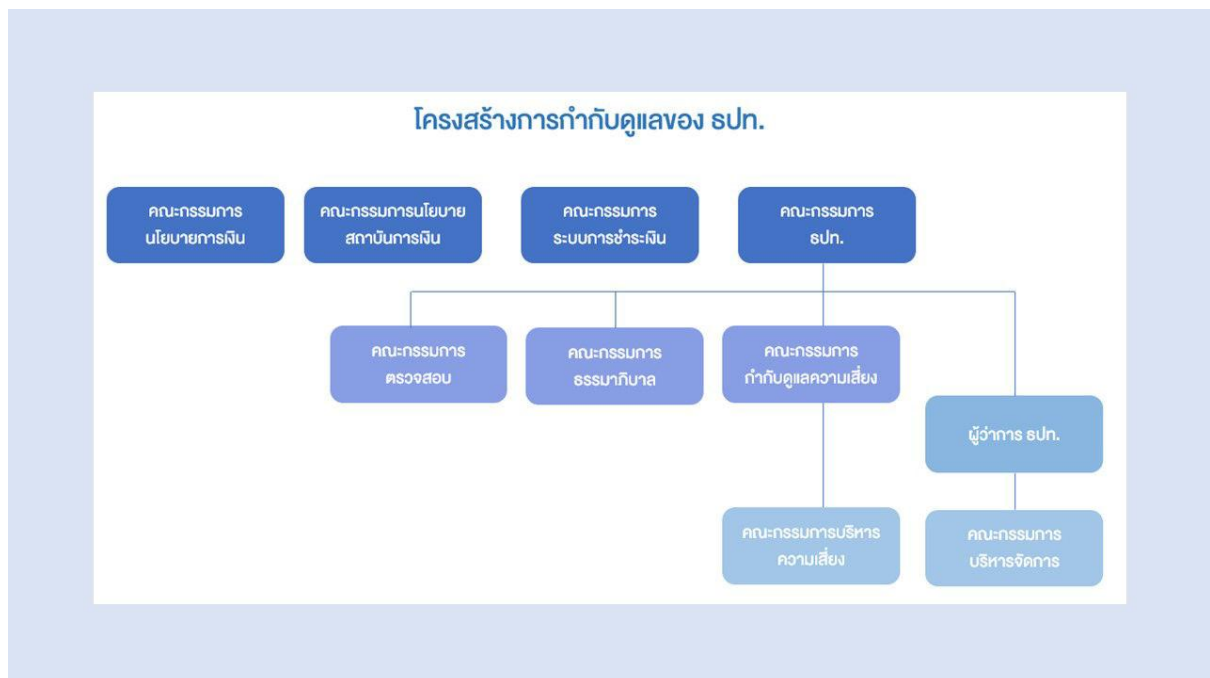
ถอดบทเรียนการศึกษาดูงานองค์กร STRONG จิตพอเพียงด้านทุจริตและความโปร่งใส วันพุธที่ ๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ นาฬิกา ณ ธนาคารแห่งประเทศไทย

นายพีระพจน์ รัตนมาลี รองเลขาธิการวุฒิสภา และนางสาวนุทยา ลิขิตหัตถศิลป์ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน นำคณะทำงานขับเคลื่อน STRONG ของสำนักต่าง ๆ ได้แก่ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารงานกลาง สำนักวิชาการ สำนักการต่างประเทศ และสำนักนโยบายและแผน รวมจำนวน ๔๙ คน เข้าร่วมกิจกรรมศึกษาดูงานองค์กรเครือข่าย STRONG และองค์กรที่ได้รับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) โดยมีคุณราม ป้อมทอง รองผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์สื่อสารและความสัมพันธ์องค์กร ให้การต้อนรับคณะซึ่งประกอบด้วย รับฟังบรรยายหัวข้อ "การบริหารความเสี่ยงและความโปร่งใสของธนาคารแห่งประเทศไทย" วิทยากร ได้แก่ คุณวิจิตรเลขา มารมย์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารความเสี่ยงภาพรวมธนาคารแห่งประเทศไทย และคุณเอกสิทธิ์ เสาวรส รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารความเสี่ยงภาพรวมธนาคารแห่งประเทศไทย พร้อมทั้งเยี่ยมชมวังบางขุนพรหม และศึกษาดูงานพิพิธภัณฑ์ แหล่งเรียนรู้ธนาคารแห่งประเทศไทย

๑. แนวทางบริหารความเสี่ยงการทุจริตประพฤติมิชอบของธนาคารแห่งประเทศไทย

พันธกิจ : มุ่งเสริมสร้างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจการเงินที่มีเสถียรภาพ และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนและทั่วถึง

วิสัยทัศน์ : เป็นองค์กรที่มองไกล มีหลักการ และร่วมมือ เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืนของไทย



ที่มา : <https://www.bot.or.th/th/>

หลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงของธนาคารแห่งประเทศไทย

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร โดยสามารถจำแนกความเสี่ยงได้เป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

- ๑) ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- ๒) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)
- ๓) ความเสี่ยงทางการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
- ๔) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Compliance Risk)

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์กรลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรนั้น สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการและการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์กร โดยหากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ซึ่งการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางนี้ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งสัมพันธ์กับการดำเนินการธุรกิจและกระบวนการบริหารงาน ดังนี้



COSO - ERM

๑) **สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)**

ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

๒) **การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)**

พิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

๓) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

รวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้

๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กรและประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้วดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๖) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

๘) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

หลักการจีอาร์ซี (Governance, Risk and Compliance : GRC)

หลักการจีอาร์ซี คือ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ยุติธรรม บุคลากรในองค์กรเกิดจิตสำนึกในการปฏิบัติงานที่ดี ส่งผลทำให้ผู้รับบริการเกิดความเชื่อถือและความมั่นใจในการใช้บริการ เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว เสริมภาพลักษณ์ที่ดี และนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร โดยหลักการจีอาร์ซี ประกอบด้วยแนวคิด ๓ ประการ ได้แก่

๑) Governance (G) หมายถึง ธรรมนูญ การกำกับดูแลที่ดี การบริหารจัดการและกำกับดูแลองค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ การมีคุณธรรมในการบริหาร การกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบ คำสั่ง และการปฏิบัติ การให้คุณให้โทษ จะต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร

๒) Risk Management (R) หมายถึง การบริหารจัดการความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร

๓) Compliance (C) หมายถึง การปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย ต่าง ๆ

หลักการ The Three Lines of Defense คือ แนวปฏิบัติที่จะช่วยกิจการในการกระจายหน้าที่และความรับผิดชอบและกำหนดความร่วมมือ การประสานงานกันข้ามสายงานของหน่วยงานย่อย ในการจัดการกับความเสี่ยงด้านการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และความเสี่ยงประเภทอื่นๆ อย่างเป็นระบบโดยจุดประสงค์สำคัญของ “Lines of Defense Model” คือหลักการควบคุมดูแลแบบเป็นลำดับขั้นให้เป็นไปตามกฎระเบียบขั้นตอน โดย 3 Lines of Defense ประกอบไปด้วย ๓ ส่วน ได้แก่

๑) 1st Line of Defense มีหน้าที่กำกับดูแลงานของตนเองให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อให้มีการควบคุมภายในและจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

๒) 2nd Line of Defense เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับควบคุมดูแล โดยมีหน้าที่รับผิดชอบการวางกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงและสื่อสารกฎเกณฑ์ต่างๆไปยังหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง หรือ First Line เพื่อดูแลว่าการทำงานของหน่วยงานต่างๆเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องหรือไม่

๓) 3rd Line of Defense ทำหน้าที่สอบทานกระบวนการปฏิบัติงานการทำหน้าที่ของ First Line และ Second Line เพื่อให้เชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบ คู่มือ นโยบาย

๒. แนวทางการต่อต้านการทุจริตของสำนักงานต่างประเทศ โดยการดำเนินการตามแผนบริหาร ความบริหารความเสี่ยงการทุจริตประพตติมิชอบของสำนักงานต่างประเทศ สำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

สำนักงานต่างประเทศ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยคณะทำงานขับเคลื่อนองค์กร STRONG จิตพอเพียงต้านทุจริต ส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสของสำนักงานต่างประเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้ดำเนินการทบทวนและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส และป้องกันการทุจริตประจำปีสำนักงานต่างประเทศ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการมาตรการ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินการที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางในการป้องกันตามบริบทและภารกิจของสำนักงานต่างประเทศ รวมทั้งสิ้น ๕ มิติ ประกอบด้วย

๑. มิติการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบวินัย และความเสี่ยงที่อาจเป็นสาเหตุให้ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่

๒. มิติการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ความเสี่ยงที่เกิดจากการเดินทางไปราชการต่างประเทศ ความเสี่ยงที่เกิดจากรับรองแขกต่างประเทศ ความเสี่ยงในการจัดทำหนังสือเดินทางราชการและหนังสือนำตรวจลงตรา และความเสี่ยงในการจัดทำข้อมูลด้านต่างประเทศ

๓. มิติการบริหารทรัพย์สินของทางราชการ ประกอบด้วย ความเสี่ยงจากการใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตน การดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุก และการลดการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป

๔. มิติด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง

๕. มิติการรักษาความลับของทางราชการ ประกอบด้วย ประเด็นที่มีความอ่อนไหวทางการเมือง หรือเป็นข้อมูลที่ไม่ควรเผยแพร่ต่อสาธารณะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของสำนักงานต่างประเทศ

ทั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์และประโยชน์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ได้แก่

๑. ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรของสำนักงานต่างประเทศ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงทุจริตประพหุติมิชอบของสำนัก ตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตประพหุติมิชอบของสำนักงานต่างประเทศ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๒. มีเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจถึงกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ของสำนักงานต่างประเทศ พร้อมนำแผนไปสู่การปฏิบัติ อันจะช่วยลดมูลเหตุหรือโอกาสในการเกิดความเสียหายทุจริตประพหุติมิชอบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้ รวมทั้งยังสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างทันเวลา

๓. สามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยงทุจริตประพหุติมิชอบให้เป็นไปตามเกณฑ์ตัวชี้วัดที่กำหนด และนำผลที่ได้จากการติดตามมาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนฯ ในปีถัดไป

๔. บุคลากรของสำนักงานต่างประเทศมีการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงการทุจริตประพหุติมิชอบ โดยนำแนวทางการบริหารจัดการไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน อันส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

๕. สำนักงานต่างประเทศ มีขีดความสามารถและมาตรฐานการดำเนินงานตามนโยบายการดำเนินงานที่สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภากำหนด

ในการนี้ สำนักงานต่างประเทศได้วิเคราะห์ความเสี่ยงจากกระบวนการ และขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานต่างประเทศ และประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยอ้างอิงเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริต “คู่มือแนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต FRAs RISK-ASSESSMENTS, กันยายน ๒๕๖๑” จาก สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริต (ป.ป.ท.) เพื่อระบุประเด็นความเสี่ยง ประเภทความเสี่ยง และสถานะความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริตหรือความไม่โปร่งใสที่สำคัญในแต่ละด้าน

ซึ่งนำไปสู่มาตรการจัดการความเสี่ยงโดยสามารถระบุประเด็นความเสี่ยงของสำนักงานการต่างประเทศ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้ ดังนี้

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกันความเสี่ยง
๑. มิติการบริหารงานบุคคล	๑.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบวินัย	- ความเสียหายระดับบุคคล บุคลากรของสำนักงานการต่างประเทศ อาจได้รับโทษทางวินัย - ความเสียหายระดับหน่วยงาน สร้างความเสียหายต่อภารกิจของสำนักงานการต่างประเทศ และ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	มีการรายงานผลการสแกนลายนิ้วมือในสำนักทุกวัน - จัดทำรายชื่อบุคลากรผู้ที่มีประวัติการมาทำงานยอดเยี่ยม - มีการติดตามงานโดยผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง - มีคู่มือการบริหารงานบุคคลของสำนัก
	๑.๒ ความเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุให้ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่	- ความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานการต่างประเทศ	- การให้ความรู้ และสร้างความเข้าใจเพื่อให้บุคลากรของสำนักงานการต่างประเทศ ปฏิบัติตามระเบียบทางราชการอย่างเคร่งครัด
๒. มิติการบริหารจัดการ	๒.๑ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเดินทางไปราชการต่างประเทศ	- ความเสียหายต่อบุคลากรที่ต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่สูญหายที่เกิดขึ้น	- ให้ความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ในการเดินทางไปราชการต่างประเทศแก่บุคลากรของสำนักงานการต่างประเทศ - แจกหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการดำเนินงานให้แก่สมาชิกวุฒิสภา คณะกรรมการ และผู้เกี่ยวข้อง
	๒.๒ ความเสี่ยงที่เกิดจากการรับรองแขกต่างประเทศ	- ความไม่คุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณของทางราชการ - อันตรายต่อทรัพย์สินของบุคคล	- การประสานงานและการจัดทำเอกสารให้ชัดเจน - ตรวจสอบความปลอดภัยและความพร้อมของรถยนต์รับรอง และพนักงานขับรถ

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกันความเสี่ยง
	๒.๓ ความเสี่ยงในการจัดทำหนังสือเดินทางราชการและหนังสือนำตรวจลงตรา	<ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกวุฒิสภา/ข้าราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไม่สามารถเดินทางไปราชการทันตามกำหนด - ส่งผลให้กระทบต่อความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และมีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง
	๒.๔ ความเสี่ยงในการจัดทำข้อมูลด้านต่างประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลไม่มีความถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสำนักการต่างประเทศ - ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของบุคลากรสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และมีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง
๓. มิติการบริหารจัดการทรัพย์สินของทางราชการ	- ความเสี่ยงจากการใช้ทรัพย์สินของราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตน	<ul style="list-style-type: none"> - การสูญหายของทรัพย์สินของทางราชการ - ความเสียหายต่องบประมาณที่ต้องจัดหาเพิ่มเติม 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำระบบอิเล็กทรอนิกส์สำหรับกรบันทึกใช้ทรัพย์สินของทางราชการ - มอบหมายผู้รับผิดชอบหลักภายในสำนัก เพื่อรับผิดชอบ ตรวจสอบการใช้งานทรัพย์สินของทางราชการ
๔. มิติด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	- ความเสี่ยงจากการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - ความเสียหายต่อเงินงบประมาณที่ต้องดำเนินการจัดหาใหม่ - การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่กำหนด - ผู้บังคับบัญชาทุกระดับของสำนักมีการควบคุมดูแล และตรวจสอบทุกขั้นตอน

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกันความเสี่ยง
๕. มิติ การรักษาความลับของทางราชการ	- การรั่วไหลของข้อมูลลับของทางราชการ	- ข้อมูลเอกสารลับของทางราชการอาจรั่วไหลไปสู่สาธารณะและถูกนำไปใช้ในการไม่สุจริต	- มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นความลับในส่วนที่สำนักรับผิดชอบอย่างเป็นระบบและระมัดระวังในขั้นตอนการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ

๓. ถอดบทเรียนการบริหารจัดการและยกระดับ ITA ของธนาคารแห่งประเทศไทย

ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการรักษาความน่าเชื่อถือขององค์กร ซึ่งต้องขึ้นอยู่กับหลักธรรมาภิบาลที่ดีและความโปร่งใส ทั้งนี้ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานตระหนักและมุ่งมั่นในการรักษาธรรมาภิบาลที่ดีและความน่าเชื่อถือขององค์กรมาโดยตลอด โดยกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์และมีแผนงานเสริมสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใสให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ ธปท. ปฏิบัติงานได้ผลตามที่คาดหวังภายใต้สภาวะการณ์และความท้าทายต่าง ๆ

ในปี ๒๕๖๕ ธปท. ได้เข้าร่วมการประเมิน ITA และได้คะแนนรวม ๙๓.๐๙ คะแนน (ระดับ A) การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ช่วยให้ ธปท. ได้รับข้อมูลสะท้อนกลับจากกลุ่มผู้เกี่ยวข้องทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการประเมินและวางแผนการรักษาและยกระดับความน่าเชื่อถือของ ธปท. โดยคณะกรรมการ ธปท. คณะกรรมการธรรมาภิบาล ผู้ว่าการ ธปท. และผู้บริหาร ได้มีการหารือและสื่อสารกับพนักงานโดยเน้นความสำคัญของการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีด้วยความโปร่งใส ปรากฏจากการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่จะรักษาและเสริมสร้างความน่าเชื่อถือขององค์กรจึงได้จัดทำกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Framework) ขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงของธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นไปอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากล เช่น COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) Enterprise Risk Management และ COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies) เป็นต้น โดยคาดหวังให้ผู้บริหารและพนักงานใช้เป็นแนวทางและหลักปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงมีการตัดสินใจที่คำนึงถึงความเสี่ยงอย่างรอบด้านมีการบริหารจัดการและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยในปี พ.ศ. 2565 ธปท. ได้กำหนดมาตรการเพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น สามารถแบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

๑) **มาตรการธรรมาภิบาล** โดยมีเป้าหมายให้พนักงานทุกระดับให้ความสำคัญมีความเข้าใจในหลักการ และมีพฤติกรรมที่ยึดหลักธรรมาภิบาล ๑๐ ด้านตามมาตรฐานธรรมาภิบาลธนาคารกลางและธรรมาภิบาลขององค์กรภาครัฐสากล เพื่อให้ ธปท. เป็นหนึ่งในองค์กรที่ประชาชนเชื่อมั่นที่สุด โดยมีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานทุกคนนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง โดยกำหนดกิจกรรม เพื่อขับเคลื่อนมาตรการฯ ดังนี้

- ผู้ว่าการประกาศเจตนารมณ์นโยบาย No gift policy จากการปฏิบัติหน้าที่และสร้างวัฒนธรรม No gift Policy

- ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีเจตนารมณ์ร่วมในการไม่รับทรัพย์สินของขวัญหรือประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงสร้างวัฒนธรรม No Gift Policy ภายในองค์กร เพื่อให้ ธปท. เป็นองค์กรที่โปร่งใส

- เข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปี ๒๕๖๖ เพื่อช่วยส่งเสริมให้พนักงานและสาธารณชนมีความเชื่อมั่นในการทำงานของ ธปท. มากยิ่งขึ้น

- ส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการยกระดับการประเมิน ITA ของ ธปท.

- จัดหลักสูตร Online Compliance Training เรื่อง การป้องกันการมีส่วนได้เสียจากการปฏิบัติหน้าที่และวินัยนำรู้สำหรับพนักงาน โดยพนักงานทุกคนต้องเข้าเรียนตามเวลาที่กำหนด เพื่อเสริมสร้างให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงการป้องกันการมีส่วนได้เสียในการปฏิบัติหน้าที่และบทลงโทษ กรณีไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

- ส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติตามนโยบายการป้องกันข้อมูลรั่วไหล (Data Leak Prevention : DLP) อย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางและวิธีการต่างๆ รวมทั้งให้มีการติดตาม ตรวจสอบอย่างเป็นระบบ

๒) มาตรการส่งเสริมการสื่อสาร สร้างความเชื่อมั่นให้ประชาชนและภาคธุรกิจว่า ธปท. ดำเนินนโยบายโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมและประเทศเป็นสำคัญ พร้อมทั้งเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นรอบด้าน เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าไปมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน/การให้บริการของหน่วยงานได้ดีขึ้น ซึ่งการสื่อสารอย่างเข้าถึงและเข้าใจผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ อย่างโปร่งใส มีส่วนสำคัญที่จะทำให้สาธารณชนเชื่อมั่นในการดำเนินนโยบายของ ธปท. มากยิ่งขึ้น โดยกำหนดกิจกรรม เพื่อขับเคลื่อนมาตรการฯ ดังนี้

- ปรับรูปแบบ/ช่องทางการสื่อสาร ให้เข้าถึงง่าย ไม่ซับซ้อน และมีช่องทางหลากหลายเหมาะสมกับแต่ละกลุ่มรวมถึงขยายช่องทางสร้างพันธมิตรเพื่อช่วยสื่อสาร เช่น พัฒนา website ใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ หรือกำหนด Key และ Strategic Stakeholders ของ ธปท. รวมทั้ง Identify targeted groups สำหรับสื่อสารแต่ละเรื่อง

- ปรับการสื่อสารให้รวดเร็วทันการณ์เพื่อแก้ความเข้าใจผิด หรือเร่งสื่อสารในเรื่องที่กระทบต่อประชาชน เช่น แต่งตั้งโฆษกธนาคารแห่งประเทศไทย เพื่อสร้างความเข้าใจให้ข้อมูลต่าง ๆ ทั้งในด้านที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินนโยบาย และการดำเนินการด้านอื่น ๆ ของ ธปท. รวมถึงตอบข้อซักถาม สู่สาธารณชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงตั้งคณะทำงานระดับ Working level ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๓) มาตรการปรับปรุงคุณภาพและกระบวนการทำงาน กระบวนการทำงานของ ธปท. ในทุกด้าน ต้องปรับตัวให้มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการทำงานนโยบายแต่ละเรื่อง ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายส่วนงาน เพื่อช่วยกันคิดให้รอบด้านและสนับสนุน

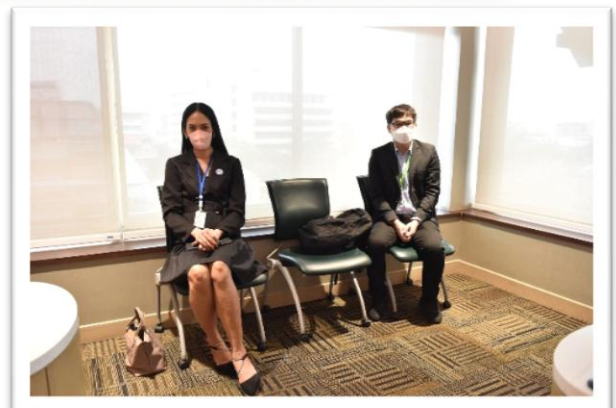
การผลักดันตามบทบาทของตน กอปรกับพัฒนาการด้านเทคโนโลยีโดยเฉพาะ digital disruption ส่งผลต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การเป็น digital workplace ที่นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ ปรับปรุงทุกกระบวนการทำงานให้รองรับวิธีการทำงานใหม่ที่ต้องคล่องตัวมากขึ้น โดยกำหนดกิจกรรมเพื่อขับเคลื่อนมาตรการฯ ดังนี้

- สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้พนักงานทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เช่น ผู้บริหารระดับสูงเป็นแบบอย่างในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและสนับสนุนพฤติกรรม/วัฒนธรรมด้าน openness และมีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

- ปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยทบทวนหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

การกำกับดูแลการดำเนินการตามมาตรการ

เพื่อให้การดำเนินการตามมาตรการเพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสคุณธรรม เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด ธปท. ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส (ทปธ.) เพื่อติดตามการดำเนินการตามมาตรการดังกล่าว และรายงานความคืบหน้าต่อคณะกรรมการบริหารจัดการของ ธปท. และคณะกรรมการธรรมาภิบาล นอกจากนี้ ยังนำหลักการ Objectives and key results (OKRs) มาใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนงานที่โดยมุ่งเน้นการตั้งเป้าหมายงานที่มีความท้าทายมากขึ้น และจัดตั้ง steering committee เพื่อช่วยสอบทานการออกนโยบายให้มีการวิเคราะห์อย่างรอบด้าน และวางแผนการสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ ตลอดจนเป็นกลไกติดตามแผนงานอย่างใกล้ชิดมากขึ้นการพร้อมทั้งยังมีการติดตามผ่าน มีและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารจัดการของ ธปท. เป็นรายไตรมาส





นางภัณฑิลา เพ็งศรี ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานบริหารทั่วไป
และบุคลากรของสำนักการต่างประเทศ
เข้าร่วมกิจกรรมศึกษาดูงานองค์กรเครือข่าย STRONG
และองค์กรที่ได้รับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA)
ในวันพุธที่ ๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๖
ณ อาคารแห่งประเทศไทย



คณะทำงาน STRONG สำนักการต่างประเทศ



สำนักการต่างประเทศ
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา