



**แผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและ
ป้องกันการทุจริตประจำสำนักวิชาการ
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗**



จัดทำโดย สำนักวิชาการ

คำนำ

ตามที่สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ตามนโยบายผู้บริหารสูงสุดของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่ให้ความสำคัญของการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตในการขับเคลื่อนหน่วยงานให้มีการบริหารภายใต้กรอบธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริตจึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามแนวของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) และวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพและจริงจังมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางนโยบายสำคัญของรัฐบาลที่ต้องการยกระดับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐให้เป็น การป้องกันการทุจริตเชิงรุก และเป็นส่วนหนึ่งในการยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทยให้สูงขึ้น

สำนักวิชาการได้ตระหนักถึงความสำคัญของการมีแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็น เครื่องมือสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ในการป้องกัน ควบคุมและบรรเทาความผิดพลาด หรือลดโอกาสที่จะประสบปัญหาและความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการทุจริต โดยการทบทวน ศึกษาความเสี่ยง หลักการและแนวคิดการบริหารความเสี่ยงการทุจริต วิธีการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต แนวทางการจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต การประเมิน ความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต การแก้ไขปัญหา และการป้องกันเหตุการณ์ความเสี่ยง การทุจริตล่วงหน้า จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ประจำสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางในการป้องกันรวมทั้งสิ้น ๖ มิติ ประกอบด้วย ๑. มิติ การบริหารบุคคล ๒. มิติการบริหารจัดการทรัพย์สินของราชการ ๓. มิติการบริหารจัดการ โครงการ ๔. มิติการเบิกจ่ายเบี้ยประชุม ๕. มิติการจัดซื้อจัดจ้าง และ ๖. มิติการรักษาความลับ ทางราชการ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการกำหนดมาตรการหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง ของสำนักวิชาการทั้ง 6 มิติ ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุก และลดการใช้ดุลพินิจของ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดในการขับเคลื่อนสำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภาต่อไป

คณะทำงานติดตามและจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักวิชาการ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

สารบัญ

หน้า

คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตประจำสำนักวิชาการ
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

๑. หลักการและเหตุผล	๑
๒. วัตถุประสงค์	๒
๓. เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	๒
๔. ประโยชน์ในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง	๒
๕. ขอบเขตการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
๖. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๓
๗. วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๗
๘. แนวทางการจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	๑๐
๙. การประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต	๑๒
๑๐. แผนการบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ประจำสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	๑๙
๑๑. แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต ประพจน์มิชอบของสำนักวิชาการ	๒๗

บรรณานุกรม

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ ๑ : ระบุประเภทความเสี่ยงและสถานะความเสี่ยง	๑๓
ตารางที่ ๒ : SCORING ข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (Risk level matrix)	๑๘
ตารางที่ ๓ : แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ด้านการทุจริตประพจน์มิชอบของสำนักวิชาการ	๒๗
ตารางที่ ๔ : การเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตฯ ระหว่างปี (ทดแทนแผนเดิม)	๒๘

แผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตประจำสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

๑. หลักการและเหตุผล

ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันถือเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ด้านการพัฒนาสังคม ด้านเสถียรภาพทางการเมือง ด้านคุณภาพสิ่งแวดล้อม สภาพของวัฒนธรรม คุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนชื่อเสียงเกียรติภูมิของประเทศ จนเป็นภัยต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างยิ่ง โดยส่วนหนึ่งเกิดจากสังคมไทยยังมีวัฒนธรรมและค่านิยมที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการต่อต้านการทุจริต ผู้บริหารระดับสูงของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจไม่ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี บกพร่องในการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และมีการกระทำที่ขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคลและผลประโยชน์ส่วนรวม ความไม่โปร่งใสในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การรับสินบนภาคเอกชนและองค์กรธุรกิจประกอบกิจการยังขาดจริยธรรมและไม่ปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล (Corporate Governance) ประชาชนขาดจิตสำนึกและไม่มีความตระหนักรู้ในความเสียหายที่จะเกิดขึ้นซึ่งจุดอ่อนบางประเด็นของกระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตเกิดจากทุกภาคส่วนขาดการส่งเสริมและสนับสนุนยกย่องเชิดชูคนดีให้เกิดขึ้นในสังคมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ขาดการปลูกจิตสำนึกและส่งเสริมค่านิยมในความซื่อสัตย์สุจริตอย่างจริงจัง ดังนั้น ทุกภาคส่วนต้องรวมพลังกันในการแก้ไขปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันให้บรรเทาเบาบางลง ประกอบกับการทุจริตเป็นพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่เบี่ยงเบนไปจากปทัสฐานอันเป็นที่ยอมรับของสังคมเพื่อตอบสนองเป้าหมายส่วนตัวเป็นสำคัญ การทุจริตในภาครัฐเป็นปัญหาร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งของสังคมไทยที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมอย่างมาก รูปแบบการทุจริต ในภาครัฐมีการกระจายตัว และมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นอยู่ทุกระดับ ตั้งแต่การกำหนดนโยบายจนถึงการขับเคลื่อนสู่ระดับปฏิบัติ

ดังนั้น สำนักวิชาการ จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตประจำสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยมีการดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามแนวของ Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO) การวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุให้เกิดการทุจริต โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด โดยมีจำนวนทั้งสิ้น ๖ มิติ ประกอบด้วย ๑) มิติการบริหารบุคคล ๒) มิติการบริหารทรัพย์สินทางราชการ ๓) มิติการบริหารจัดการโครงการ ๔) มิติการเบิกจ่ายเบี้ยประชุม ๕) มิติการจัดซื้อจัดจ้าง และ ๖) มิติการรักษาความลับทางราชการ ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางและมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงสร้างความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตประพฤตินิชอบของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ และถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบราชการ

๒. วัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตประพฤติมิชอบ โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางในการสร้างความโปร่งใสและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุให้เกิดการทุจริต
- ๒) เพื่อกำหนดแนวทางและมาตรการในการสร้างความโปร่งใสและป้องกันความเสี่ยงด้านการทุจริตประพฤติมิชอบ
- ๓) เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และแสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารจัดการของสำนักวิชาการ

๓. เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- ๑) ผู้อำนวยการสำนักและบุคลากรของสำนักวิชาการ ได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงสร้างความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๒) ผู้อำนวยการสำนักและบุคลากรของสำนักวิชาการ สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตประจำสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
- ๔) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงไปยังผู้อำนวยการสำนักและบุคลากรทุกระดับ

๔. ประโยชน์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

- ๑) ผู้อำนวยการสำนักและบุคลากรของสำนักวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงสร้างความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบของสำนัก ตามแผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตประจำสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
- ๒) มีเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจถึงกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ของสำนักวิชาการ พร้อมนำแผนไปสู่การปฏิบัติ อันจะช่วยลดมูลเหตุหรือโอกาสในการเกิดความเสี่ยงทุจริตประพฤติมิชอบที่จะเกิดขึ้นภายในสำนักวิชาการได้ รวมทั้งยังสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างทันเวลา
- ๓) สามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยงสร้างความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบให้เป็นไปตามเกณฑ์ตัวชี้วัดที่กำหนด และนำผลที่ได้จากการติดตามมาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนฯ ในปีงบประมาณต่อไป

๔) บุคลากรของสำนักวิชาการ มีการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงสร้างความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ โดยนำแนวทางการบริหารจัดการไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน อันส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

๕) สำนักวิชาการ มีขีดความสามารถและมาตรฐานการดำเนินงานตามนโยบายการดำเนินงานที่สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภากำหนด

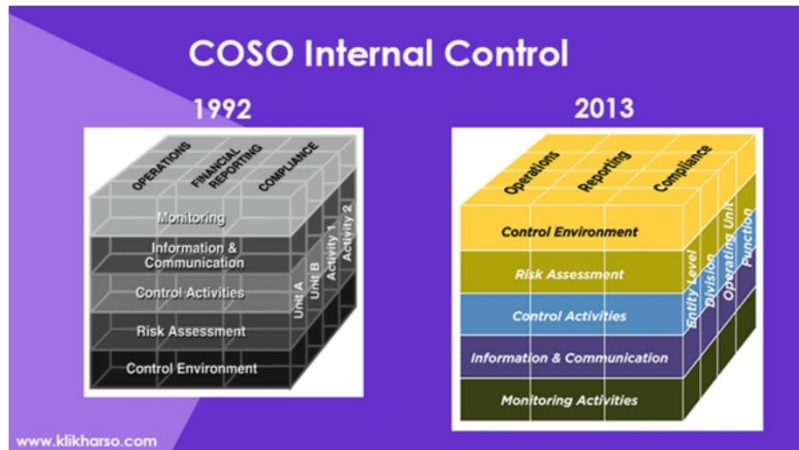
๕. ขอบเขตการบริหารจัดการความเสี่ยง

สำนักวิชาการได้กำหนดขอบเขตการวิเคราะห์ ประเมิน และแนวทางป้องกันความเสี่ยงด้านการทุจริตประพฤติมิชอบ แบ่งออกเป็น ๖ มิติ ดังนี้

- ๑) มิติการบริหารบุคคล
- ๒) มิติการบริหารทรัพย์สินทางราชการ
- ๓) มิติการบริหารจัดการโครงการ
- ๔) มิติการเบิกจ่ายเบี้ยประชุม
- ๕) มิติการจัดซื้อจัดจ้าง
- ๖) มิติการรักษาความลับทางราชการ

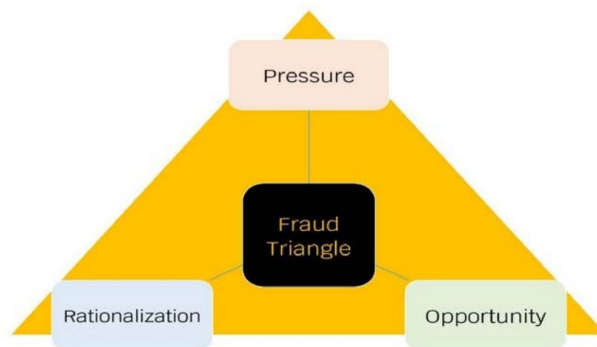
๖. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

๖.๑ กรอบตามหลักมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of sponsoring Organization 2013) กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of sponsoring Organization 2013) เป็นแนวคิดของการควบคุมภายในองค์กรที่เป็นมาตรฐาน และได้รับการยอมรับสากล โดยเริ่มเผยแพร่เมื่อปี ๑๙๙๒ และมีการออกแนวทางการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับ ติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control - Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ/องค์กร ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการ/องค์กรในการป้องกัน ฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตในกิจการ COSO ได้ผลักดันให้กิจการ ต่าง ๆ ทำการขับเคลื่อน The Three Lines of Defense และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Internal Control Framework



๖.๒ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต (ทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต Fraud Triangle) ประกอบด้วย

- ๑) แรงกดดันหรือแรงจูงใจ (Pressure/Incentive)
- ๒) โอกาส (Opportunity) เกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร
- ๓) การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำ (Rationalization)



๖.๓ ประเภทความเสี่ยงของการทุจริต แบ่งออกได้ ๓ ประเภท ดังนี้

- ๑) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติหรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)
- ๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๓) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

๖.๔ การเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ/องค์กร ตามหลักการ/แนวคิด COSO ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

- ๑) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
- ๒) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- ๓) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

๔) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

๕) กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

๖.๕ กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

๑) **Corrective** : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดสิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

๒) **Detective** : เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ และจะต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสแก่ผู้บริหาร

๓) **Preventive** : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสูญเสียต่อการกระทำผิด ในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำขึ้นอีก (Know Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริตจะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การเกิดทุจริตเข้ามาได้อีก

๔) **Forecasting** : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันการปราบปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknow Factor)

Know Factor	ปัจจัยความเสี่ยงทั้งปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่า มีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว
Unknow Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (คิดก่อนล่วงหน้า)

๖.๖ COSO 2017 (COSO ERM 2017) COSO 2017 Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับกลยุทธ์ และการดำเนินงานขององค์กร ความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเป็นกลไกในการผลักดันให้องค์กรบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กร

๑) องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้



- Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) ประกอบด้วย บทบาทของคณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนดวัฒนธรรม ที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์

- Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือก ของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

- Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณา ภาพรวมของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

- Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมิน ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับ ความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

- Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสาร ต่าง ๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จการดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรม ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

สิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือ การแสดงให้เห็นว่า การบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และตัวแบบธุรกิจของ องค์กรอย่างแท้จริง “Good risk management and internal control are necessary for longterm success of all organizations.” – COSO

๒) การบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือ ERM นั้น เป็นแนวคิดในการบริหาร ความเสี่ยงแบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดแบบเดิมหลายประการที่สำคัญมีดังนี้

แบบเดิม	ERM
ทำแยกเป็นส่วน ๆ หรือฝ่าย ๆ	ทำแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
บริหารแบบตั้งรับ (รอให้เกิดปัญหาแล้วค่อยแก้ไข)	บริหารแบบเชิงรุก (ป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น)
ทำเป็นครั้งคราวหรือเฉพาะกิจ	ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
มุ่งเน้นด้านลบเพื่อลดความเสียหาย	มุ่งเน้นด้านบวกด้วยโดยแสวงหาโอกาสที่จะเป็น ประโยชน์แก่องค์กร ควบคู่กับด้านลบ

๓) ISO 37001:2016 Anti-bribery Management Systems : ABMS ISO 37001 มาตรฐานระบบการจัดการต่อต้านการติดสินบน (anti-bribery management systems) ซึ่งองค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (ISO International Standardized Organization) ประกาศเมื่อปี ๒๕๕๘ ครอบคลุมตั้งแต่การจัดตั้งระบบ กระบวนการดำเนินการ การธำรงรักษา และการปรับปรุงพัฒนา ระบบการจัดการการติดสินบน ต้องมีการดำเนินการด้วยมาตรการอย่างเป็นระบบที่สมเหตุสมผลเหมาะสมเพียงพอเพื่อป้องกันการติดสินบนที่ครอบคลุมโครงสร้าง STRUCTURE OF ISO 37001 STANDARD ประกอบด้วย

(๑) Scope ขอบเขต

(๒) Normative references การอ้างอิงตามกฎเกณฑ์

(๓) Term and Definitions ข้อกำหนดและคำจำกัดความ

(๔) Context of the organization บริบทขององค์กร

(๕) Leadership ความเป็นผู้นำ

(๖) Planning การวางแผน

(๗) Support การสนับสนุน

(๘) Operation การทำงาน

(๙) Performance Evaluation การประเมินผลการปฏิบัติงาน

(๑๐) Improvement การปรับปรุงในส่วนโครงสร้างของ ISO 37001 ข้อ ๔ ได้กำหนดให้มีหลักการประเมินความเสี่ยงการติดสินบน (Bribery Risk Assessment)

๗. วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๗.๑ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (จากคู่มือแนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต, โดยกองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงาน ป.ป.ท.) มีขั้นตอนหลัก ๙ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์ การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยง ตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยง เฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยงหรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้น อยู่แล้ว นำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยงซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix) นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริตที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็น สีส้ม และสีแดง จากขั้นตอนที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk – Control Matrix Assessment) ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ)

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk – Control Matrix Assessment ในขั้นตอนที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหา มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตจากขั้นตอนที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีกิจกรรม หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ขั้นตอนที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งหวังระยะเวลาของการรายงานผลขึ้นอยู่กับหน่วยงาน

๗.๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (จากคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗, โดยกองบริหารความเสี่ยงและสกัดกั้นการทุจริตในภาครัฐ สำนักงาน ป.ป.ท.) มีขั้นตอนหลัก ๕ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกกระบวนการ หรือโครงการ หน่วยงานจะต้องค้นหากระบวนการ ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานหลักของหน่วยงานที่มีความเสี่ยงการทุจริต การค้นหาความเสี่ยงการทุจริตอาจค้นหา จากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิด หรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐานหรือเป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมี มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้น อยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่ เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญ ต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงาน ในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยีไม่มีหรือมีจำนวนไม่พอ บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่ทำให้การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายมาปนกับ ความเสี่ยงการทุจริต เพราะจะทำให้ละเลยการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต เป็นขั้นตอนหลังจากที่หน่วยงานตกลง ร่วมกันว่าจะนำกระบวนการใดมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน หลังจากนั้น ให้หน่วยงานนำกระบวนการนั้นมาระบุรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานในกระบวนการนั้น และ ทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน โดยการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต ให้อธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติกรรมการทุจริต ที่ในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน ให้ละเอียดและ ชัดเจนมากที่สุดว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร โดยเฉพาะรายละเอียดในส่วนที่เจ้าหน้าที่รัฐเข้าไปมี พฤติกรรมทุจริตอย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบกระบวนการหรือโครงการ (Risk Owners) และ ตัวแทนของหน่วยงานอาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้ เนื่องจากการ ประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนในความบกพร่องของ ตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น

ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต หน่วยงานต้องกำหนด เกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินตาม ความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือ ด้านโอกาส (Likelihood) และด้านผลกระทบ (Impact) และการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ
- ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจาก ความเสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งเป็นผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต หลังจากหน่วยงานระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการแล้วหลังจากนั้นหน่วยงานต้องให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยการให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณา จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ โดยตารางการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตและระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุม หรือลดโอกาสความเสี่ยงการทุจริต โดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็นลำดับแรก ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือกในลำดับต่อ มามาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือก วิธีที่ดีที่สุด และประเมินความคุ้มค่า และเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมินมาประกอบด้วยการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการ ที่ทำการประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Key Controls in place) มาทำการประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดี พอใช้หรืออ่อน เพื่อพิจารณาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ควรเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้องมีการติดตามเพื่อประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ที่กำหนดไว้เพื่อเป็นการยืนยันผลว่า มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด หรืออาจต้องเพิ่มเติมหรือปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตใหม่ หากพบว่ารูปแบบการทุจริตหรือมีสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

๘. แนวทางการจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

การจัดทำมาตรการเป็นวิธีการออกแบบระบบหรือกระบวนการอย่างเป็นระบบ ซึ่งสิ่งที่ต้องการอันดับแรกของการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต คือ ผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายจะต้องมีวิธีการ (How To) อันประกอบด้วยกระบวนการนำเข้า (Input) เช่น ขั้นตอน กระบวนการ เพื่อให้มาตรการที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมาย หากมีผลลัพธ์เกิดขึ้นมากกว่า ๑ อย่าง ผลลัพธ์นั้นเป็นผลพลอยได้ (By Product) ของมาตรการที่กำหนดไว้ ข้อมูลที่นำมาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ต้องได้มาจากการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตามรูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต เสมือนเป็นต้นน้ำ เพื่อนำมาสู่การกำหนดมาตรการได้ตรงจุด เป็นเสมือนกลางน้ำ ส่วนมาตรการที่กำหนดไว้ต้องนำสู่การบังคับใช้ ด้วยการกำกับ

ติดตาม ประเมินผลเพื่อนำมาทบทวนในการปรับมาตรการให้สามารถควบคุมความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาตรการที่ดีต้องสามารถตอบสนอง รูปแบบพฤติกรรมของความเสี่ยงที่ค้นพบเป็นเสมือนปลายน้ำ มาตรการต่างๆ ต้องมีการทบทวนประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพราะรูปแบบการทุจริตมีการพัฒนาเปลี่ยนรูปแบบอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน ทั้งนี้ การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Control) จะมีความสัมพันธ์ประกอบด้วย ๓ ส่วน ดังนี้

๘.๑ การควบคุมการปฏิบัติงาน (Operational Control) การระบุว่ามีมาตรการควบคุมขั้นตอนตรวจสอบการทำงานหรือข้อปฏิบัติอะไรที่ใช้ลดหรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เช่น จัดให้มี Documentation ในการปฏิบัติงาน เช่น (๑) การบันทึกภาพ เสียง ฯลฯ (๒) การใช้เอกสาร การรับรองตนเองเพื่อควบคุมในขั้นตอนที่ไม่สามารถตรวจสอบได้หรือตรวจสอบได้ยาก หรือไม่สามารถพิสูจน์ได้ (๓) การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบการตรวจสอบ ตรวจสอบ (๔) การกระทบข้อมูล อย่างน้อย ๒ แหล่งข้อมูลให้ตรงกัน (๕) การตรวจนับทางกายภาพจริง (ไม่ตรวจเพียงเอกสารอย่างเดียว) (๖) การใช้ระบบเทคโนโลยีมาสนับสนุนการให้บริการ เพื่อลดการเผชิญหน้า (๗) เปลี่ยน/ปรับ Process (๘) ลดขั้นตอนลดคูปอง

๘.๒ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) เช่น

๘.๒.๑ การเปิดเผยข้อมูล ข้อมูลเปิดภาครัฐ หมายถึง ข้อมูลของรัฐบาลที่ถูกเปิดเผยผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงนำไปใช้ต่อหรือแจกจ่ายได้โดยปราศจากข้อจำกัดใด ๆ (องค์การสหประชาชาติ, ๒๐๑๖) รัฐบาลเปิด คือ วัฒนธรรมการกำกับดูแลที่ส่งเสริมหลักการของความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอันที่จะสนับสนุนประชาธิปไตยโดยรวม (OECD, 2017) และลักษณะของข้อมูลที่เปิดเผย (Open Data) เช่น (๑) ข้อมูลถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ (Complete) (๒) เป็นข้อมูลพื้นฐานไม่ถูกปรุงแต่ง (Primary) (๓) อยู่ในเวลาที่เหมาะสมเพื่อรักษาคุณภาพของข้อมูล (Timely) (๔) สะดวกในการเข้าถึง (Accessible) (๕) สามารถนำไปใช้ประโยชน์โดยเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์สามารถประมวลผลได้ (Machine Process able) (๖) ต้องเปิดเผยโดยไม่เลือกปฏิบัติ (Non-discriminatory) (๗) ต้องไม่มีลิขสิทธิ์ (Non-proprietary) (๘) ทุกคนมีสิทธิใช้ข้อมูลได้ (License-free)

คุณลักษณะของข้อมูลเปิด (World Wide Web Foundation, 2015)



๘.๒.๒ การจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงการเรียกรับ หรือ ยอมจะรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดไม่ว่าเพื่อตนเองหรือผู้อื่น หรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ไม่รับสินบน สนิมใจ และไม่เรียกร้องผลประโยชน์รวมถึงการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่าง ผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน จากการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องของกระบวนการงานที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยต้องเป็นมาตรการที่เป็นผลมาจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเฉพาะกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต แนวปฏิบัติต้องสอดคล้องกับลักษณะงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (ต้องไม่เป็นนโยบาย มาตรการ คู่มือ หรือแนวทางที่ประกาศในภาพรวมของหน่วยงานที่ไม่มีการระบุเฉพาะเจาะจงสำหรับเจ้าหน้าที่ประเภท ที่มีความเสี่ยงสูงชัดเจน)

๘.๓ การควบคุม การตรวจสอบ (Monitoring Control) การออกแบบระบบตรวจเฝ้าระวัง (MONITORING SYSTEM) วงรอบการติดตามผลและ/หรือรอบการสุ่มตรวจสอบ ตรวจสอบอะไร ใครเป็น ผู้ตรวจเป็นระยะตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการ/การตรวจแบบไม่แจ้งล่วงหน้า (Surprise check) หรือ การวางระบบในการตรวจสอบถ่วงดุล (Check and Balance) การแบ่งแยกหน้าที่เพื่อลดช่องทางการ เกิดการทุจริตตามหลัก 3-Lines of Defense ระบบการตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability System) เป็นต้น

๘. การประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต

สำนักวิชาการ จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงจากกระบวนการงานและขั้นตอน การปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามหน้าที่และอำนาจความรับผิดชอบของสำนัก และประเมินโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยอ้างอิงเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริต “คู่มือแนวทาง ประเมินความเสี่ยงการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗” จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) เพื่อระบุประเด็นความเสี่ยง ประเภทความเสี่ยง และสถานะ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริตหรือความไม่โปร่งใสที่สำคัญในแต่ละด้าน และจัดทำ มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้เป็น ๖ มิติ ดังนี้

ตาราง ๑ ระบุประเภทความเสี่ยงและสถานะความเสี่ยง

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต		สถานะความเสี่ยง
			Know Factor	Unknow Factor	
๑. มิติการบริหารบุคคล	๑.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎและระเบียบวินัย	๑. การขาด ลามาสาย สแกนลายนิ้วมือ ไม่เป็นไปตามระเบียบทางราชการ	✓		สีเขียว
		๒. ลงระบบการปฏิบัติราชการ แต่ไม่อยู่ปฏิบัติราชการ ละเลยการปฏิบัติหน้าที่		✓	สีเขียว
	๓. การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องวินัยข้าราชการรัฐสภาสามัญ ทำให้เกิดการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง	✓		สีเหลือง	
	๑.๒ ความเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุให้ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ	- การปฏิบัติราชการของบุคลากรของสำนักวิชาการ มีความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันและไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	✓		สีเหลือง
๒. มิติการบริหารจัดการทรัพย์สินของราชการ	- ความเสี่ยงจากการใช้ทรัพยากรของรัฐไปในทางส่วนตัวไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อราชการ	- การบันทึกและตรวจสอบข้อมูลการนำทรัพยากรของรัฐไปใช้ยังไม่เป็นระบบที่ชัดเจน	✓		สีเหลือง
๓. มิติการบริหารจัดการโครงการ	๓.๑ ความเสี่ยงการดำเนินโครงการฝึกรอบรมและสัมมนาภายในสำนักงานฯ	๑. การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และแผนงานที่กำหนด หรือไม่ดำเนินโครงการฝึกรอบรมและสัมมนา ตามที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ		✓	สีเขียว

มิติ	ประเด็น ความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง		สถานะ ความเสี่ยง
			การทุจริต		
			Know Factor	Unknow Factor	
		(กรณีที่ทำให้ประโยชน์ ส่วนรวมตกแก่กลุ่มใด กลุ่มหนึ่งหรือบุคคลใด บุคคลหนึ่ง)			
		๒. การเบิกจ่ายค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม เกินจำนวนผู้เข้ารับ การฝึกอบรมตามที่ได้รับ อนุมัติ/เบิกค่าใช้จ่าย ไม่ตรงตามราคาที่ยจ่ายจริง		✓	สีเขียว
		๓. การออกไปเสร็จในการ จัดซื้อจัดจ้างที่ไม่ตรงตาม ระเบียบการเงิน/ขั้นตอน การเบิกจ่าย		✓	สีเขียว
	๓.๒ ความเสี่ยงการ จัดโครงการสัมมนา ภายนอกสำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา	๑. การดำเนินโครงการ ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และแผนงานที่กำหนด หรือไม่ดำเนินโครงการ ฝึกอบรมและสัมมนา ตามที่ได้รับการจัดสรร งบประมาณ (กรณีที่ทำให้ ประโยชน์ส่วนรวมตกแก่ กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือ บุคคลใดบุคคลหนึ่ง)		✓	สีเขียว
		๒. การเบิกค่าใช้จ่ายเกิน ความจำเป็น (ค่าที่พัก ค่าอาหาร ค่าอาหารว่าง และเครื่องดื่ม)		✓	สีเขียว

มิติ	ประเด็น ความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง การทุจริต		สถานะ ความเสี่ยง
			Know Factor	Unknow Factor	
๔. มิติการ เบิกจ่ายเบี้ย ประชุม	- ความเสี่ยงที่จะเกิด ความผิดพลาดจาก การอำพราง หรือ ปกปิดข้อมูลของ ผู้เบิกจ่าย/ผู้นำจ่าย	- มีการเบิกจ่ายเบี้ยประชุม ผ่านระบบของสำนัก การคลังและงบประมาณ โดยการโอนเข้าบัญชี		✓	สีเขียว
๕. มิติการจัดซื้อ จัดจ้าง	๕.๑ ความเสี่ยงเกิด จากการเอื้อประโยชน์ ต่อคู่สัญญาบางราย ทำให้เกิดความไม่เป็น ธรรมต่อผู้เสนอราคา รายอื่น	๑. การตรวจร่างสัญญา เอื้อประโยชน์ต่อคู่สัญญา บางราย		✓	สีเขียว
		๒. ใช้ดุลพินิจไม่สุจริต ทำให้คู่สัญญาบางราย ได้ประโยชน์		✓	สีเขียว
	๕.๒ ความเสี่ยงเกิด จากเรียกรับ ผลประโยชน์ จากการจัดซื้อจัดจ้าง	๓. ใช้อำนาจหน้าที่ เรียกรับผลประโยชน์/ การให้และการรับของขวัญ สินน้ำใจ		✓	สีเขียว
๖. มิติการรักษา ความลับทาง ราชการ	๖.๑ ความเสี่ยงจาก ด้านการรับ – ส่ง เอกสารลับหรือ พยานหลักฐาน อันเป็นความลับ	๑. บุคคลอื่นหรือผู้ที่ไม่มี ส่วนเกี่ยวข้องล่วงรู้ข้อมูล อันเป็นความลับ		✓	สีเขียว
		๒. ข้อมูลเอกสารลับของ ทางราชการอาจรั่วไหลไปสู่ สาธารณะและถูกนำไปใช้ ในทางไม่สุจริต		✓	สีเหลือง

จากตาราง ๑ แสดงให้เห็นว่า จากขอบเขตความเสี่ยงการทุจริตประพฤติมิชอบของสำนักวิชาการทั้ง ๖ มิติ นั้น ประกอบด้วยประเด็นความเสี่ยง จำนวน ๑๐ ประเด็น มีเหตุการณ์ความเสี่ยง จำนวน ๑๖ เหตุการณ์ และแยกเป็นประเภท Know Factor จำนวน ๓ ประเภท และ Unknow Factor จำนวน ๑๓ ประเภท โดยมีสถานะความเสี่ยง สีเขียว จำนวน ๑๔ สถานะ และสีเหลือง จำนวน ๒ สถานะ

๙.๑ สถานะความเสี่ยงสามารถระบุออกได้ตามสีไฟจราจร ดังนี้

- **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ หรือเป็นเหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสเกิด (ไม่เกิดขึ้นเลย)
- **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวัง ในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้ หรือเป็นเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นน้อยมาก (น้อยกว่าร้อยละ ๓)
- **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน และหลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ หรือเป็นเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นสูง (ร้อยละ ๕)
- **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรือสม่ำเสมอ หรือเป็นเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นสูง (ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป)

ประเด็นความเสี่ยงต่อการทุจริตที่สถานะความเสี่ยงระดับสูงจึงถึงระดับสูงมากที่เป็น “สีส้มและสีแดง” จะเป็นประเด็นความเสี่ยงที่มีความจำเป็นต้องเฝ้าระวังอย่างมาก โดยจะคำนวณหา “ค่าความเสี่ยงรวม” ได้จากค่าความเสี่ยงรวม = ความจำเป็นของการเฝ้าระวัง (ที่มีค่า ๑ – ๓) × ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า (๑ – ๓) โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

๙.๒ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- **MUST** หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒
- **SHOULD** หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงต่อการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๙.๓ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- **ค่า ๒ หรือ ๓** คือ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร และภาคีเครือข่าย
- **ค่า ๒ หรือ ๓** คือ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial
- **ค่า ๒ หรือ ๓** คือ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User

- **ค่า ๑ หรือ ๒** คือ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth

จากนั้น นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงต่อการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง และเฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
	ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
อ่อน	อ่อน	ค่อนข้างสูง	สูง

ตาราง ๒ SCORING ข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (Risk level matrix)

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับของ ความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง		ระดับความ รุนแรงของ ผลกระทบ	ค่าความเสี่ยง รวม (๑-๙)	ค่าประเมิน การควบคุม ความเสี่ยง การทุจริต (ต่ำ/ ปานกลาง/ สูง)
		๓ ๒ ๑ ขั้นตอน หลัก MUST	๓ ๒ ๑ ขั้นตอน รอง SHOULD			
๑. มิติการบริหาร บุคคล	ความเสี่ยงที่เกิดจาก การไม่ปฏิบัติตามประกาศ ของสำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา รวมทั้ง การขาดความรู้ความ เข้าใจเกี่ยวกับเรื่องวินัย ข้าราชการรัฐสภาสามัญ	-	๑	๒	๒	ต่ำ
๒. มิติการบริหาร จัดการทรัพย์สิน ของราชการ	ความเสี่ยงจากการใช้ ทรัพยากรของรัฐ ไปในทางส่วนตน/ผู้อื่น	๒	-	๒	๔	ปานกลาง
๓. มิติการบริหาร จัดการโครงการ	ไม่มี	-	-	-	-	-
๔. มิติการ เบิกจ่ายเบี้ย ประชุม	ไม่มี	-	-	-	-	-
๕. มิติการจัดซื้อ จัดจ้าง	ไม่มี	-	-	-	-	-
๖. มิติการรักษา ความลับทาง ราชการ	ข้อมูลเอกสารลับของทาง ราชการอาจรั่วไหลไปสู่ สาธารณะและถูกนำไปใช้ ในทางไม่สุจริต	๒	-	๒	๔	ปานกลาง

จากตาราง ๒ แสดงให้เห็นว่าจากขอบเขตความเสี่ยงการทุจริตของสำนักวิชาการทั้ง ๖ มิติ มีประเด็นความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบที่ต้อง “เฝ้าระวัง” จำนวนทั้งสิ้น ๓ ประเด็น รวมทั้ง แสดงให้เห็นการประเมินค่าความเสี่ยงรวม (๑-๙) และค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (ต่ำ – สูง) โดยประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าความเสี่ยงรวมและค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต “สูง” ไม่มี ประเด็น “ค่อนข้างสูง” ไม่มีประเด็น “ปานกลาง” จำนวน ๒ ประเด็น และ “ต่ำ” จำนวน ๑ ประเด็น

๑๐. แผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตประจำสำนักวิชาการ สำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

มิติด้าน	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกัน
๑. มิติการบริหารบุคคล	๑.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบวินัย - ความเสียหายต่อบุคลากรของสำนักวิชาการ (โทษทางวินัย) - สูญเสียเวลาที่จัดหรือมอบหมายงานเพื่อทำแทนคนที่หยุดงานไป	๑. ความเสียหายต่อบุคลากรของสำนักวิชาการ (โทษทางวินัย) ๒. สูญเสียเวลาที่จัดหรือมอบหมายงานเพื่อทำแทนคนที่หยุดงานไป ๓. การพิจารณาผลการปฏิบัติราชการ (PMS)	๑. มีการจัดทำแนวทางปฏิบัติในการปฏิบัติราชการของบุคลากรของสำนักวิชาการและกำหนดบทลงโทษผู้ที่ขาด ลา มาสายเกินที่กำหนด ๒. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการมีการกำกับบุคลากรให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และวินัยของทางราชการ ๓. จัดให้มีการรายงานผลการสแกนลายนิ้วมือในสำนักวิชาการเป็นประจำทุกวัน/สัปดาห์ ๔. จัดทำรายชื่อและสถิติบุคลากรผู้ที่มีประวัติการมาทำงานของสำนักทุกเดือน ๕. บุคลากรสำนักวิชาการต้องได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ

มิติด้าน	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกัน
	<p>๑.๒ ความเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุให้ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ</p>	<p>๑. ลดความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักวิชาการ</p>	<p>วินัยข้าราชการ จากกลุ่มงานวินัยและ เสริมสร้างงานวินัย สำนักบริหารงานกลาง</p> <p>๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้บุคลากรสำนักวิชาการปฏิบัติตามระเบียบทางราชการ อย่างเคร่งครัด ๒. รณรงค์ให้บุคลากรของสำนักวิชาการต้องรับทราบและปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของทางราชการ</p>
<p>๒. มิติการบริหารจัดการทรัพย์สินของราชการ</p>	<p>- ความเสี่ยงจากการนำทรัพย์สินของราชการไปใช้เป็นของส่วนตัวหรือผู้อื่น</p>	<p>๑. การสูญหายของทรัพย์สินของราชการ ๒. ความเสียหายต่องบประมาณที่ต้องจัดหาเพิ่มเติม</p>	<p>๑. จัดทำรายการในการใช้ทรัพย์สินของราชการลงในระบบอิเล็กทรอนิกส์ ๒. มอบหมายผู้รับผิดชอบหลักภายในสำนักเพื่อตรวจสอบการใช้งานทรัพย์สินของรัฐ</p>
<p>๓. มิติการบริหารจัดการโครงการ</p>	<p>๓.๑ ความเสี่ยงการดำเนินโครงการฝึกอบรมและสัมมนาภายในสำนักงานฯ</p>	<p>๑. เสียหายต่องบประมาณ ๒. เสียหายต่อการขับเคลื่อนงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ๓. ส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพและการบรรลุวิสัยทัศน์</p>	<p>๑. รณรงค์สร้างจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบตระหนักถึงความสำคัญของเป้าหมายในการจัดการโครงการ/กิจกรรม ๒. มีแผนการจัดการโครงการ/กิจกรรม และการจัดสรรงบประมาณตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน</p>

มิติด้าน	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกัน
		เป้าหมายและภารกิจ ของสำนักวิชาการ	<p>๓. มีการสื่อสารเพื่อ มอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบและ ถ่ายทอดแนวทางของ องค์กรไปสู่บุคลากร โดยการประชุมสำนัก ประชุมผู้บังคับบัญชา กลุ่มงาน เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ และ งานประจำของสำนักฯ นำไปสู่การปฏิบัติของ บุคลากรให้ทราบทั่วกัน</p> <p>๔. มีการจัดทำแผนปฏิบัติ การโครงการ/กิจกรรม ประจำปีงบประมาณที่ สำนักรับผิดชอบให้ สอดคล้องตามแผนปฏิบัติ ราชการของสำนักงานฯ โดยมีรายละเอียดของ โครงการ ระยะเวลา ดำเนินการ งบประมาณ และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อเป็นกรอบในการ ดำเนินการและติดตาม ความสำเร็จ</p> <p>๕. กำหนดให้มีการ รายงานผลการดำเนินงาน</p>

มิติด้าน	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกัน
			<p>พร้อมทั้งปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะของโครงการ ทุกโครงการ</p> <p>๖. ติดตามความคืบหน้า และผลการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตาม แผนงานที่กำหนด และ จัดทำรายงานผลการ ปฏิบัติราชการ การใช้จ่าย งบประมาณ และรายงาน ผลการดำเนินงานตาม คำร้องตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการของ สำนักงานฯ ไปยัง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ สำนักนโยบายและแผน และสำนักการคลังและ งบประมาณ</p> <p>๗. ตรวจสอบการเบิกจ่าย ค่าอาหาร อาหารว่างและ เครื่องดื่มให้เป็นไปตาม จำนวนและราคาให้ สอดคล้องกับจำนวนผู้เข้า รับการฝึกอบรมและราคา ตามจริง</p> <p>๘. ตรวจสอบ และจัดทำ ใบเสร็จให้ถูกต้อง</p>

มิติด้าน	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกัน
	<p>๓.๒ ความเสี่ยงการจัด โครงการสัมมนาภายนอก สำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา</p>	<p>๑. เสียหายต่อ งบประมาณ ๒. เสียหายต่อการ ขับเคลื่อนงานของ สำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา ๓. ส่งผลเสียต่อ ประสิทธิภาพและ การบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมายและภารกิจ ของสำนักวิชาการ</p>	<p>๑. รณรงค์สร้างจิตสำนึก ให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตระหนักถึงความสำคัญ ของเป้าหมายในการ จัดการโครงการ/กิจกรรม ๒. มีแผนการจัดการ โครงการ/กิจกรรม และการจัดสรรงบประมาณ ตามวัตถุประสงค์ของ โครงการอย่างชัดเจน ๓. มีการสื่อสารเพื่อ มอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบและ ถ่ายทอดแนวทางของ องค์กรไปสู่บุคลากร โดยการประชุมสำนัก ประชุมผู้บังคับบัญชา กลุ่มงาน เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ และ งานประจำของสำนักฯ นำไปสู่การปฏิบัติของ บุคลากรให้ทราบทั่วกัน ๔. มีการจัดทำแผนปฏิบัติ การโครงการ/กิจกรรม ประจำปีงบประมาณที่ สำนักรับผิดชอบให้ สอดคล้องตามแผนปฏิบัติ</p>

มิติด้าน	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกัน
			<p>ราชการของสำนักงานฯ โดยมีรายละเอียดของโครงการ ระยะเวลา ดำเนินการงบประมาณ และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการและติดตามความสำเร็จ</p> <p>๕. กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานพร้อมทั้งปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะของโครงการทุกโครงการ</p> <p>๖. ติดตามความคืบหน้าและผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด และจัดทำรายงานผลการปฏิบัติราชการ การใช้จ่ายงบประมาณ และรายงานผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานฯ ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ สำนักนโยบายและแผน และสำนักการคลังและงบประมาณ</p> <p>๗. ตรวจสอบการเบิกจ่ายค่าอาหาร อาหารว่างและ</p>

มิติด้าน	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกัน
			<p>เครื่องดื่มให้เป็นไป ตามจำนวนและราคา ให้สอดคล้องกับจำนวน ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และราคาตามจริง ๘. ตรวจสอบ และจัดทำ ใบเสร็จให้ถูกต้อง</p>
<p>๔. มติการ เบิกจ่ายเบี้ย ประชุม</p>	<p>- ความเสี่ยงที่จะเกิดความ ผิดพลาดจากการอำพราง หรือปกปิดข้อมูลของ ผู้เบิกจ่าย/ผู้นำจ่าย</p>	<p>๑. ส่งผลเสียต่อ งบประมาณ ๒. ความเสียหายต่อ เจ้าหน้าที่/ผู้กระทำ ความผิด ๓. ความเสียหายต่อ ความน่าเชื่อถือ ภาพลักษณ์ขององค์กร</p>	<p>๑. แต่งตั้งผู้รับผิดชอบหลัก ภายในสำนักฯ เพื่อ ประสานผู้เชี่ยวชาญด้าน ระบบการเบิกจ่ายเบี้ย ประชุม กรณีหากมี ความผิดพลาดของระบบ เกิดขึ้นจะสามารถแก้ไข ปัญหาได้ทันที ๒. มีมาตรการตรวจสอบ และรายงานการเบิกจ่าย เบี้ยประชุมทุกครั้ง</p>
<p>๕. มติการจัดซื้อ จัดจ้าง</p>	<p>๕.๑ ความเสี่ยงเกิดจาก การเอื้อประโยชน์ต่อ คู่สัญญาบางรายทำให้เกิด ความไม่เป็นธรรมต่อ ผู้เสนอราคารายอื่น</p>	<p>๑. เกิดความเสียหายต่อ ราชการทำให้อาจได้รับ สินค้าหรือบริการที่ไม่ดี หรือไม่เหมาะสม ๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ หน้าที่เกี่ยวกับการตรวจ ร่างสัญญาการจัดซื้อ จัดจ้างอาจได้รับ ผลกระทบถูกดำเนินการ ทางวินัยหรือถูก ดำเนินคดีตามกฎหมาย</p>	<p>๑. รณรงค์ ปลุกฝัง สร้างค่านิยมเกี่ยวกับ การต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบ ในวงราชการ ๒. ให้ความรู้เกี่ยวกับ ข้อกฎหมาย กฎ ระเบียบ รวมถึงวิธีหรือแนวทาง การปฏิบัติราชการ เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบและวิธีการ ที่สำนักงานคลังและ</p>

มิติด้าน	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกัน
			<p>งบประมาณแจ้งและกำหนดอย่างเคร่งครัดเพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง</p> <p>๓. กำหนดมาตรการเชิงลงโทษกรณีมีเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมก่อให้เกิดการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้าง</p>
	<p>๕.๒ ความเสี่ยงเกิดจากรีบกัรบผลประโยชน์จากการจัดซื้อจัดจ้าง</p>	<p>- เกิดความเสียหายต่อทางราชการ</p>	<p>- กำหนดมาตรการเชิงลงโทษกรณีมีเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมเรียกรับผลประโยชน์จากการจัดซื้อจัดจ้าง</p>
<p>๖. มิติการรักษาความลับทางราชการ</p>	<p>- ความเสี่ยงจากการรับ-ส่งหนังสือของทางราชการไม่รักษาข้อมูลที่เป็นความลับ หรือเก็บรักษาหนังสือลับของทางราชการในที่ที่ไม่ปลอดภัย</p>	<p>- เกิดความเสียหายต่อตัวบุคคลและทางราชการ</p>	<p>๑. รณรงค์สร้างจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบมีจรรยาบรรณต่อการรักษาความลับทางราชการ ไม่นำความลับทางราชการมาสื่อสาร</p> <p>๒. ควบคุม กำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่รับ-ส่งหนังสือลับ ปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ</p> <p>๓. จัดหาสถานที่ในการจัดเก็บหนังสือ</p>

มิติด้าน	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกัน
			ความลับของทางราชการ ให้อยู่ในที่ที่ปลอดภัย พร้อมทั้งมีสภาพแวดล้อม ที่เหมาะสมในการจัดเก็บ เอกสารลับ ๔. จัดทำทะเบียนควบคุม ข้อมูลข่าวสารลับ

๑๑. แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตประพฤติมิชอบ ของสำนักวิชาการ

การจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตประพฤติมิชอบหรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ห้วงระยะเวลาของการรายงานผลเป็นการรายงานระยะ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน ตามแบบในการรายงานตารางที่ ๓ และตารางที่ ๔ ดังนี้

ตารางที่ ๓ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต ประพฤติมิชอบของสำนักวิชาการ

รายงานสถานะผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่..... หน่วยงานที่ประเมิน (สำนัก)	
ชื่อความเสี่ยง/โครงการ/ กิจกรรม	
โอกาส/ความเสี่ยง	<input checked="" type="checkbox"/> สถานะสีเขียว Green ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง/ไม่เคยเกิดขึ้น <input type="checkbox"/> สถานะสีเหลือง Yellow เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีโอกาสเพิ่มเติม <input type="checkbox"/> สถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ต้องมีโอกาสเพิ่มเติม
สถานะของการ ดำเนินการ การจัดการความเสี่ยง/ โครงการ/กิจกรรม	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้างแต่ยังไม่ครบถ้วน/เฝ้าระวังและติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้วเสร็จ <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม (ระบุรายละเอียดการขอปรับตามแบบการเสนอขอปรับปรุง)

บรรณานุกรม

กองบริหารความเสี่ยงและสกัดกั้นการทุจริตในภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ตุลาคม ๒๕๖๖, คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (ออนไลน์). สืบค้นเมื่อ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗ จาก <https://risk.pacc.go.th/rmc/article/view/1299>

สำนักงานนโยบายและแผน. แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. ๒๕๖๗ หนังสือสำนักนโยบายและแผน ที่ สว ๐๐๒๐.๒๐/ว๑๕ ลงวันที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๗ เรื่อง แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗.
