



**แผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและ
การป้องกันการทุจริตของสำนักภาษาต่างประเทศ
ประจำปี น.ศ. ๒๕๖๗**



คณะทำงานขับเคลื่อนองค์กร STRONG จิหมอเนียง
ต้านทุจริต ส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสของ
สำนักภาษาต่างประเทศ

แผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและการป้องกันการทุจริตของ
สำนักภาษาต่างประเทศ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗

คำนำ

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตในการขับเคลื่อนหน่วยงานให้มีการบริหารภายใต้กรอบธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริต จึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานที่สำคัญในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organization 2013)

การจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ถือได้ว่าเป็นการดำเนินการตามนโยบายของผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานที่ให้ความสำคัญกับการวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่องจริงจัง เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตในการขับเคลื่อนสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้มีการบริหารงานภายใต้กรอบธรรมาภิบาล และสอดคล้องกับทิศทางนโยบายสำคัญของรัฐบาลที่ต้องการยกระดับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ให้เป็น “มาตรการการป้องกันการทุจริตเชิงรุก” และเป็นส่วนสำคัญในการยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทยให้สูงขึ้น

ในฐานะหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา สำนักภาษาต่างประเทศได้มีการทบทวนศึกษาวิเคราะห์ความรู้เกี่ยวกับการทุจริต หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริตและหลักการความสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศ ตลอดจนแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๖ และบริบทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจากการทบทวนศึกษาวิเคราะห์ได้มีการคัดเลือกงานหรือกระบวนการจากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะนำมาประเมินและนำมาระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การระดมสมอง และการถกเถียงหยิบหยอกประเด็นที่มีโอกาสเกิด เป็นต้น และดำเนินการตามขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตต่าง ๆ เพื่อให้มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตที่เป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพและจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตได้นำไปสู่การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและการป้องกันการทุจริตของสำนักภาษาต่างประเทศ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อขับเคลื่อนรูปแบบหรือพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริตและมาตรการป้องกันการทุจริตที่กำหนดไว้ให้เป็นการป้องกันการทุจริตเชิงรุก และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

คณะทำงานขับเคลื่อนองค์กร STRONG จิตพอเพียงต้านทุจริต
ส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส ของสำนักภาษาต่างประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

มีนาคม ๒๕๖๗

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๑
ส่วนที่ ๒ ทิศทางการพัฒนาประเทศและหลักการวิธีการเกี่ยวกับการ บริหารความเสี่ยงการทุจริต	๘
ส่วนที่ ๓ การวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประพศติมิชอบ	๒๘
ส่วนที่ ๔ แผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	๓๖
ส่วนที่ ๕ การติดตามและประเมินผล	๔๒

ส่วนที่ ๑

บทนำ

กรอบแนวคิดความเสี่ยงการทุจริต

การทุจริตคอร์รัปชัน เป็นที่ปรากฏอย่างชัดเจนและปรากฏในทุกประเทศโดยเฉพาะในสังคมที่กำลังพัฒนา เนื่องจากการมีปัจจัยต่าง ๆ จำนวนมากที่เอื้อต่อการคอร์รัปชัน โดยก่อให้เกิดผลกระทบต่อความเจริญเติบโตในทุกประเทศทั่วโลก เนื่องจากประเทศใดที่มีการคอร์รัปชันจำนวนมากจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาของประเทศในทุกด้านและเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม คุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนชื่อเสียงเกียรติภูมิของประเทศ จนเป็นภัยต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างยิ่ง โดยส่วนหนึ่งเกิดจากสังคมไทยยังมีวัฒนธรรมและค่านิยมที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการต่อต้านการทุจริต ผู้บริหารระดับสูงของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจไม่ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี บทพร่องในการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และมีการกระทำที่ขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคลและผลประโยชน์ส่วนรวม ความไม่โปร่งใสในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การรับสินบน ภาคเอกชนและองค์กรธุรกิจประกอบกิจการยังขาดจริยธรรมและไม่ปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล (Corporate Governance) ประชาชนขาดจิตสำนึกและไม่มีความตระหนักในความเสียหายที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจุดอ่อนบางประเด็นของกระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตเกิดจากทุกภาคส่วนขาดการส่งเสริมและสนับสนุน ยกย่องเชิดชูคนดีให้เกิดขึ้นในสังคมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ขาดการปลูกจิตสำนึกและส่งเสริมค่านิยมในความซื่อสัตย์สุจริตอย่างจริงจัง ดังนั้น ทุกภาคส่วนต้องรวมพลังกันในการแก้ไขปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน ให้บรรเทาเบาบางลง ประกอบกับการทุจริตเป็นพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่เบี่ยงเบนไปจากปทัสสถานอันเป็นที่ยอมรับของสังคมเพื่อตอบสนองเป้าหมายส่วนตัวเป็นสำคัญ การทุจริตในภาครัฐเป็นปัญหาร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งของสังคมไทยที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมอย่างมาก รูปแบบการทุจริตในภาครัฐมีการกระจายตัว และมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นอยู่ในทุกระดับ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย จนถึงการขับเคลื่อนสู่ระดับปฏิบัติ

๑.๑ ความหมายของความเสี่ยง ผลประโยชน์ทับซ้อน และการทุจริต

ความเสี่ยง (risk) หมายถึง ความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น เป็นการคาดเดาเกี่ยวกับสิ่งที่ไม่แน่นอน ซึ่งผลลัพธ์ของความเสี่ยงดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับความน่าจะเป็นของผลลัพธ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เช่น ความเสี่ยงทางการเงิน ความเสี่ยงในการบริหาร การประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจะพิจารณาจากผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น และความน่าจะเป็นของผลลัพธ์นั้น ๆ (จากพจนานุกรมศัพท์เศรษฐศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พิมพ์ครั้งที่ ๓)

ความเสี่ยงในความหมายของการดำเนินชีวิตประจำวัน คือ สิ่งที่จะเกิดขึ้นโดยบังเอิญหรือคาดไม่ถึง เช่น เดินเล่นอยู่ดีๆ ก็มีวัตถุลอยฟ้าหล่นมาโดนหัวเรา เป็นต้น บางครั้ง เราอาจจะพอเข้าใจว่าทำสิ่งนั้นเป็นเรื่องเสี่ยง แต่อยากทำดู หรือไม่มีทางเลือกก็ต้องเสี่ยงเอา เช่น การเดินเท้าเปล่าในที่เปลี่ยว อาจจะโดนงูกัด หรือตะขาบต่อยได้แต่ไม่มีรองเท้าและจำเป็นต้องไปหาอาหารมากิน มันก็เลยต้องเสี่ยงเอาอย่างนี้ก็เป็นได้ ดังความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๔๖) ซึ่งนิยาม “เสี่ยง” ไว้ว่าลอง เผชิญดู หรือลองทำในสิ่งที่จะให้ผลได้สองทาง คือผลทางดี หรือทางไม่ดี เป็นต้น

แต่ความเสี่ยงตามความหมายในทางวิชาการ โดยเฉพาะในการบริหาร หรือการจัดการนั้นมีการอธิบายที่แตกต่างไปจากความเสี่ยงในความหมายปกติที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนี้

Berg (๒๐๑๐) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงว่า เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน หรือการดำเนินงานในองค์กร มีผู้ให้นิยามความเสี่ยงไว้หลากหลายลักษณะแตกต่างกัน แต่โดยทั่วไปจะหมายถึงความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการใดอย่างหนึ่ง และสิ่งที่มีอิทธิพลที่จะส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ในการดำเนินงานขององค์กร อาจจะเป็นเหตุการณ์หรือผลของเหตุการณ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานซึ่งไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Morden (๒๐๐๗) นิยามความเสี่ยงในมุมมองของนักยุทธศาสตร์ว่า เพื่อประโยชน์สูงสุดในการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงในการตัดสินใจขึ้นอยู่กับคุณลักษณะสองประการต่อไปนี้ คือ ประการแรกความรู้เกี่ยวกับทางเลือกที่จะตัดสินใจมีมากน้อยเพียงใด และประการที่สองคือความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากทางเลือกแต่ละทางเลือกที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ

Robbins และ Coulter (๒๐๐๕) นิยามความเสี่ยงไว้ว่าเป็นสถานการณ์ที่ผู้ตัดสินใจในการดำเนินการใดอย่างหนึ่งยังพอจะคาดเดาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจดังกล่าว ได้ในระดับหนึ่ง แปลว่าคาดเดาผลลัพธ์ได้มากก็จะมีความเสี่ยงน้อยและในทางตรงกันข้าม ถ้าคาดเดาได้น้อยก็จะมีความเสี่ยงสูง

จากแนวคิดและนิยามความเสี่ยงที่นำเสนอไปข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นโดยบังเอิญ หรือที่เราคาดไม่ถึงอันเนื่องมาจากความรู้และข้อมูลที่เรามีอยู่ ขณะที่มีการวางแผนดำเนินการนั้นยังไม่ชัดเจน หรือมากพอที่จะตัดสินใจได้ดีกว่าที่วางแผนไว้ อย่างไรก็ตามหากผู้บริหารและคณะทำงานได้ตระหนัก ตั้งข้อสังเกต และระบุสิ่งที่พึงระวังไว้ตั้งแต่ต้น หรือเมื่อมีความรู้และข้อมูลใหม่ที่พอจะคาดเดาสิ่งที่จะเกิดขึ้นและทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ก็จะได้หาทางป้องกันหรือแก้ไขได้ทันเวลาก็จะทำให้ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรลดลงหรือไม่เกิดขึ้นได้

ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest : COI) สำนักงาน ก.พ. ได้ให้นิยามคำว่า “ผลประโยชน์ทับซ้อน” คือ สถานการณ์หรือการกระทำของบุคคล (ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท ผู้บริหาร) มีผลประโยชน์ส่วนตนเข้ามาเกี่ยวข้อง จนส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจ หรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น การกระทำดังกล่าวอาจเกิดขึ้นโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาหรือไม่เจตนา หรือบางเรื่องเป็นการปฏิบัติสืบทอดกันมา จนไม่เห็นว่าจะเป็นสิ่งผิดแต่อย่างใด พฤติกรรมเหล่านี้เป็นการกระทำความผิดทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ (ประโยชน์ของส่วนรวม) แต่กลับตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้อง การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่รัฐปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็นหลัก ซึ่งเป็นการกระทำที่ขัดต่อหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ซึ่งจะนำไปสู่การทุจริตต่อไป

-สำนักมาตรฐานการป้องกันการทุจริต สำนักงาน ป.ป.ช. โดยศาสตราจารย์ ดร.กำชัย จงจักรพันธ์ ให้คำนิยามของ Conflict of interest หรือการขัดกันแห่งผลประโยชน์ ว่าหมายถึง สถานการณ์ สถานการณ์ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคลมีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่หรือกระทำการอย่างหนึ่งอย่างใด ตามอำนาจหน้าที่เพื่อส่วนรวม เพื่อหน่วยงาน หรือเพื่อองค์กร แต่ตนเองมีผลประโยชน์ส่วนตนเกี่ยวข้องอยู่ในเรื่องนั้น ๆ

การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม สถานการณ์ที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจ อยู่ในสภาพสับสนระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม โดยมีแรงจูงใจในการตัดสินใจ จากประโยชน์ส่วนตน ส่งผลให้เกิดการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจของผู้นั้น ขาดอิสระ ไม่เป็นกลาง เบี่ยงเบน ออกจากหลักการบริหารเพื่อประโยชน์สาธารณะ

ประเภทของผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันแห่งผลประโยชน์ มี ๓ ประเภทได้แก่

๑. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริง (actual) คือ มีความทับซ้อนระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และสาธารณะเกิดขึ้น

๒. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เห็น (perceived & apparent) เป็นผลประโยชน์ทับซ้อนที่คนเห็นว่ามี แต่จริง ๆ อาจไม่มีก็ได้ถ้าจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนประเภทนี้อย่างขาดประสิทธิภาพ

สำหรับลักษณะการขัดกันแห่งผลประโยชน์ที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ กำหนดในปัจจุบันมี ๙ ลักษณะ ดังนี้

๑. การรับผลประโยชน์ต่าง ๆ

๒. การทำธุรกิจกับตนเองหรือเป็นคู่สัญญากับหน่วยงานที่ตนสังกัด

๓. การทำงานหลังจากพ้นตำแหน่งเจ้าหน้าที่หรือเกษียณอายุราชการ

๔. การทำงานอาชีพพิเศษที่ตรงกับหน้าที่ของรัฐ

๕. การใช้ข้อมูลภายในของทางราชการเพื่อประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง

๖. การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว

๗. การนำโครงการสาธารณะลงในเขตเลือกตั้งเพื่อผลทางการเมือง

๘. การใช้ตำแหน่งหน้าที่เอื้อประโยชน์ให้กับตนเองและพวกพ้อง

๙. การใช้อิทธิพลเข้าไปมีผลต่อการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือหน่วยงานของ รัฐอื่นลักษณะพฤติกรรมที่ส่งผลให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

การทุจริต (Corruption) หมายถึง พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายว่า

(๑) ความประพฤติชั่ว ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางกายเรียกว่า กายทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางวาจา เรียกว่า วาจาทุจริต ถ้าเป็นความประพฤติชั่วทางใจ เรียกว่า มโนทุจริต (๒) โกง เช่น ทุจริตในการสอบ คดโกง ฉ้อโกง เช่น ทุจริตต่อหน้าที่ (๓) ไม่ซื่อตรง เช่น คนทุจริต และประมวลกฎหมายอาญาให้คำนิยามไว้ใน มาตรา ๑ (๑) ได้บัญญัติ “โดยทุจริต” หมายความว่า เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบด้วยกฎหมาย สำหรับตนเองหรือผู้อื่น

พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๔ ได้บัญญัติ “ทุจริตต่อหน้าที่” หมายความว่า ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่ง หรือหน้าที่ หรือปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่ง หรือหน้าที่ทั้งที่ตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหา ประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น หรือกระทำการอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ ราชการหรือความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรมตามประมวลกฎหมายอาญาหรือตามกฎหมายอื่น

ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๐ – ๒๕๖๔) ได้ระบุนิยามและรูปแบบของการทุจริตเป็น ๗ ประเภท ได้แก่ ๑) การทุจริตขนาดใหญ่ (Grand Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่รัฐระดับสูงเพื่อบิดเบือนนโยบายหรือการใช้อำนาจรัฐในทางมิชอบ เพื่อให้ผู้นำ หรือผู้บริหารประเทศได้รับผลประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรของชาติ ๒) การทุจริตขนาดเล็ก (Petty

Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่ของรัฐระดับกลางและระดับล่างต่อประชาชนทั่วไป โดยการใช้ อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในทางมิชอบ ๓) การติดสินบน (Bribery) เป็นการเสนอ การให้ หรือสัญญาว่าจะให้ผลประโยชน์ทั้งในรูปของเงิน สิ่งของ และสิ่งตอบแทนต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดการกระทำผิด กฎหมายหรือศีลธรรมอันดี ๔) การยักยอก (Embezzlement) คือ การที่พนักงานหรือเจ้าหน้าที่องค์กรของรัฐ นำเงินหรือสิ่งของที่ได้รับมอบหมายให้ใช้ในหน้าที่ราชการ มาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือเพื่อกิจกรรมอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง ๕) การอุปถัมภ์ (Patronage) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคเล่นพวก ด้วยการคัดเลือกบุคคล จากสายสัมพันธ์ทางการเมืองหรือเครือข่าย (Connection) เพื่อเข้ามาทำงานหรือเพื่อได้รับผลประโยชน์โดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติและความเหมาะสม ๖) การเลือกที่รักมักที่ชัง (Nepotism) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่น พรรคเล่นพวกโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐจะใช้อำนาจที่มีในการให้ผลประโยชน์หรือให้หน้าที่การงานแก่เพื่อน ครอบครัว หรือบุคคลใกล้ชิด โดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติและความเหมาะสม ๗) ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) คือ การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม อันเกิดจากที่บุคคลต้องมีหน้าที่หรือ สถานะมากกว่า ๑ สถานะ

ดังนั้น จากแนวคิด นิยาม และกฎหมายที่กล่าวไปข้างต้น อาจสรุปได้ว่าความหมายของการทุจริต ไม่มีขอบเขตนิยามที่เป็นมาตรฐานเหมือนกันในระดับสากล แต่มีความเหมือนกันตรงที่ถือเป็นการกระทำผิด อย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่หรือกระทำโดยผู้มีอำนาจหน้าที่ เป็นปรากฏการณ์ทางสังคม ที่แสดงความเสื่อมโทรมทางศีลธรรม เกิดขึ้นได้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการกระทำที่อาจถูกกฎหมาย หรือผิดกฎหมายก็ได้ และมักเป็นพฤติกรรมที่ซับซ้อน ซ่อนเร้น ปิดบัง ปิดเปลือก ที่พิสูจน์หรือตรวจสอบได้ยาก

๑.๒ รูปแบบของการทุจริต (แนวคิด Heidenheimer, ๑๙๗๘)

การทุจริตสีดำ หมายถึง การทุจริตที่คนส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่ามีความผิดและสมควรถูกดำเนิน การ**การทุจริตสีเทา** เป็นการกระทำที่คนส่วนหนึ่งเห็นว่าควรถูกลงโทษ แต่อีกส่วนหนึ่งเห็นแตกต่างออกไป และคนส่วนใหญ่มีความเห็นคลุมเครือ

การทุจริตสีขาว เป็นการกระทำที่คนส่วนใหญ่โดยเฉพาะชนชั้นนำในสังคมเห็นว่ายอมรับได้ เช่น การแข่งแถม การใช้อิทธิทธิ การให้ค่าน้ำร้อนน้ำชา เป็นต้น

๑.๓ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน

ทฤษฎีอุปถัมภ์

๑. จากโครงสร้างของสังคมมีความสัมพันธ์ในลักษณะการพึ่งพาอาศัยในความเท่าเทียมกัน โดยที่ ต่างฝ่ายต่างมีผลประโยชน์ต่างตอบแทน

๒. ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีองค์ประกอบของความเป็นมิตรรวมอยู่ด้วยแต่เป็นมิตรภาพที่ขาดดุลยภาพ คือ อีกฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่งมากเกินไป

๓. เป็นระบบซึ่งมีการพึ่งพาอาศัยและช่วยเหลือกัน ทำให้เกิดพวกพ้องในองค์กร ทำให้ง่าย ต่อการเกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและยากต่อการตรวจสอบ

ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นการเน้นย้ำความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด

๑. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดหรือความต้องการประจักษ์ตน

๒. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ
๓. ความต้องการในสังคม ความรักและความเป็นเจ้าของ
๔. ความต้องการในความปลอดภัยและความมั่นคง
๕. ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพ

ทฤษฎีการทุจริต

ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นเมื่อมีปัจจัย ๓ ประการ คือ ความไม่ซื่อสัตย์ โอกาสที่เอื้ออำนวย และสิ่งที่เร้าหรือปัจจัยเร้า

๑. ความไม่ซื่อสัตย์ เมื่อมนุษย์ยังมีความต้องการ ความโลภ แม้ถูกสะกดด้วยจริยธรรม คุณธรรม และบทลงโทษทางกฎหมายก็ตาม ความจำเป็นทางเศรษฐกิจมีส่วนผลักดันให้บุคคลตัดสินใจกระทำความผิด เพื่อให้ตนเองอยู่รอด

๒. โอกาส ผู้กระทำความผิดพยายามที่จะหาโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริต โอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริต โอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริตย่อมกระตุ้นให้เกิดการทุจริตได้ง่ายขึ้นกว่าโอกาสที่ไม่เปิดช่อง

๓. การจงใจ เป็นองค์ประกอบข้อสุดท้ายที่มีความสำคัญ เนื่องจากการทำความเข้าใจถึง มูลเหตุ จงใจให้บุคคลตัดสินใจกระทำการทุจริตจะนำไปสู่การหามาตรการในการป้องกันการทุจริต ประเภทของการ จงใจ สามารถจำแนกได้ ดังนี้

- มีความทะเยอทะยานอย่างไม่มีที่สิ้นสุด
- พรารถนาจะยกระดับตนเองให้ทัดเทียมกับบุคคลอื่นในสังคม
- ปัญหาทางการเงิน
- การกระทำเพื่ออยากเด่น
- ความต้องการที่จะแก้แค้นซึ่งอาจมาจากผู้บังคับบัญชา
- ทำเพื่ออุดมคติของตนเอง

๑.๔ สาเหตุของการทุจริต

กลุ่มที่ ๑ เกิดจากพฤติกรรมความโลภ

๑. มาจากพฤติกรรมส่วนบุคคลที่มาจากความโลภ ความไม่เพียงพอ
๒. เป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ขาดหลักยึดด้านคุณธรรมจนกลายเป็น คนที่เห็นแก่ได้ มีความอยาก และความไม่รู้จักพอ
๓. การขาดปทัสถาน (Norm) ของความเป็นบุคคลสาธารณะ (Public Persons) ที่ต้องยึดหลักความเป็นกลาง และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง

กลุ่มที่ ๒ เกิดจากการมีโอกาหรือการที่ระบบการทำงานมีช่องว่าง

๑. เกิดจากการมีโอกาหรือจากการที่ระบบงานมีช่องว่างเป็นสาเหตุที่มาจากระบบการทำงานมีช่องว่างให้ทุจริต
 ๒. การขาดระบบ การควบคุม ตรวจสอบที่ไม่รัดกุม
- โดยสรุปสาเหตุ ได้แก่ (๑) การขาดความรู้ ความเข้าใจผิด หรือถูกใช้ให้กระทำ (๒) ความเคยชินของเจ้าหน้าที่ ที่คุ้นเคยกับการที่จะได้ “ค่าน้ำร้อนน้ำชา” (๓) การถูกบังคับให้รับตามบรรทัดฐานของกลุ่ม (๔) การอาศัย ช่องว่างของระเบียบและกฎหมาย (๕) ไม่ปฏิบัติตามกฎและระเบียบ (๖) การทุจริตตามระบบ (Systemic)

ด้านงบประมาณ การเงิน การคลังและการจัดซื้อจัดจ้าง (๗) เกิดจากการใช้อำนาจ บารมี อิทธิพลหรือตำแหน่งหน้าที่ราชการที่มีอำนาจในการวินิจฉัย (๘) โครงสร้างทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมืองที่อ่อนแอ (๙) โครงสร้างทางเศรษฐกิจมีการผูกขาดของกลุ่มทุนขนาดใหญ่ (๑๐) โครงสร้างทางด้านสังคมและวัฒนธรรมที่มีลักษณะเป็นแบบอุปถัมภ์ ค่านิยมยกย่อง คนมีฐานะร่ำรวย (๑๑) โครงสร้างทางการเมืองที่ต้องอาศัยเงินเป็นใหญ่ การจ่ายเงินเพื่อซื้อเสียง ทำงานทางการเมือง (๑๒) กระแสทุนทางการเมือง อาทิ โครงการเมกะโปรเจกต์ ถือว่าเป็นการคอร์รัปชันเชิงบูรณาการที่ต้องใช้ทุนในการบริหารจัดการ จัดจ้างที่ปรึกษา วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีคนรอบรู้อยู่ในวงจำกัดทำให้การทุจริตประพฤติมิชอบเป็นไปได้โดยง่าย (๑๓) ความไม่เข้มแข็งขององค์กรตรวจสอบปราบปรามของรัฐ (๑๔) เกิดการเปิดเสรีการค้าและการลงทุนที่มีการแข่งขันแย่งจ่ายส่วยหรือสินบน เพื่อให้ได้รับอนุมัติให้นำเข้า หรือได้มาซึ่งใบอนุญาตต่อการได้รับสิทธิต่อโครงการต่าง ๆ (๑๕) กฎหมายขาดความสมบูรณ์ในการดำเนินการ (๑๖) การบังคับใช้กฎหมายไทยยังไม่เคร่งครัด และมีช่องโหว่ให้ผู้ใช้กฎหมายดำเนินการแบบสอเบามาตรฐานและขาดความเชื่อมั่นต่อการเข้าร้องเรียนและฟ้องร้อง

กลุ่มที่ ๓ เกิดจากการขาดจริยธรรม

๑. การขาดจริยธรรมส่วนบุคคล
๒. จริยธรรมขององค์กรไม่ได้มีการบังคับใช้ให้เกิดผล
๓. ขาดเจตจำนงที่แน่วแน่ของฝ่ายการเมืองในการแก้ไขปัญหา
๔. ภาคการเมืองขาดความมั่นคงและต่อเนื่อง

กลุ่มที่ ๔ เกิดจากแรงจูงใจและความคุ้มค่าในการเสี่ยง

๑. เพราะทุจริตแล้วได้รับผลประโยชน์มากเมื่อเทียบกับความเสี่ยง
๒. การบังคับใช้กฎหมายปราบปรามหรือการลงโทษทางสังคมขาดประสิทธิภาพ

โดยสรุปสาเหตุหลัก ได้แก่ (๑) การขาดระบบตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและเข้มแข็งขาดความหลากหลายในการตรวจสอบจากภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะภาคประชาชนรวมถึงการทำลายระบบตรวจสอบอำนาจรัฐ (๒) ขาดการประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบ (๓) ประชาชนส่วนใหญ่มักจะเบื่อหน่าย วางเฉย ไม่มีปฏิกิริยาต่อพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ที่ไม่ถูกต้อง ทำให้ผู้ทุจริตมีแรงจูงใจและรู้เห็นว่ามีผลตอบแทนที่จะได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับความเสี่ยงนั้น คำนึงถึง แสวงหา และพัฒนาแนวทางการทุจริตที่มีรูปแบบแปลกใหม่ (๔) ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจขั้นพื้นฐานด้านกฎหมาย และขั้นตอนการอำนวยความสะดวก รวมถึงความล่าช้าในการให้บริการและขาดความโปร่งใสของกระบวนการทำให้ประชาชนรู้สึกเบื่อหน่าย และขาดความศรัทธาต่อกระบวนการยุติธรรม (๕) ประชาชนขาดแรงจูงใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรม

๑.๕ ปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา คู่มือการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ได้ระบุว่าปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนี้

๑. การที่ไม่สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับประโยชน์สาธารณะออกจากกันได้ อย่างสิ้นเชิง

๒. มีฐานความเชื่อในอดีตที่ว่าขุนนางหรือข้าราชการสามารถค้าขายได้โดยไม่เป็นสิ่งที่น่ารังเกียจ

๓. ตำแหน่งหน้าที่ราชการนำมาซึ่งผลประโยชน์ส่วนตัว จึงขาดการแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับประโยชน์สาธารณะ

๔. ทัศนคติและความเชื่อของคนในสังคมยังคงเป็นแบบเดิม คือไม่สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้มีอำนาจกับผลประโยชน์ส่วนรวมออกจากกันได้ จึงพัฒนาไม่ทันต่อสถานการณ์ของระบบกฎหมายสากลที่แยกแยะเรื่องดังกล่าวออกจากกันอย่างชัดเจนเป็นระบบ



ส่วนที่ ๒

ทิศทางการพัฒนาประเทศและหลักการวิธีการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

รัฐบาลได้ให้ความสำคัญต่อการสกัดกั้นการทุจริต โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริต และประพฤติมิชอบ โดยมีตัวชี้วัดสำคัญ คือ ค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทยจะต้องอยู่ใน อันดับ ๑ ใน ๒๐ หรือมีคะแนนประมาณ ๗๓ คะแนน ภายในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๘๐ โดยในแผนย่อยที่ ๑ การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นการ ปรับ “ระบบ” เพื่อลดจำนวนคดีทุจริตและประพฤติ มิชอบในหน่วยงานภาครัฐ โดยการพัฒนาเครื่องมือเพื่อสร้างความโปร่งใส มุ่งเน้น การสร้างนวัตกรรมและ มาตรการในการต่อต้านการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต รวมถึงการประเมิน ความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง ของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งมาตรการป้องกันการทุจริต สามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่ อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและ การปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ ทั้งนี้ การนำ เครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยเป็นหลักประกันองค์กรในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการ ขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่า องค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีเครื่องมือ ประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่อง ให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล และเป็นเครื่องมือหนึ่งในการยกระดับค่าคะแนน ดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ได้อย่างเป็นรูปธรรม

องค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) ได้ประกาศผลคะแนนดัชนี ชีววัดการรับรู้การทุจริต ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๖๖ ในครั้งนี้มีประเทศที่เข้าร่วมการ ประเมินทั้งหมด ๑๘๐ ประเทศ โดยจากจำนวนประเทศ ๑๘๐ ประเทศทั่วโลก ประเทศที่ได้คะแนนสูงที่สุดคือ ๙๐ คะแนน จัดเป็นอันดับ ๑ ของโลกคือ ประเทศเดนมาร์ก อันดับ ๒ ของโลกได้ ๘๗ คะแนน คือ ประเทศ ฟินแลนด์ และประเทศนิวซีแลนด์ ในขณะที่ประเทศไทย ได้คะแนนเพิ่มขึ้นเป็น ๓๖ คะแนนจัดอยู่ในอันดับที่ ๑๐๑ ของโลก และอยู่ในอันดับที่ ๔ ของกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ซึ่งประเทศที่ได้คะแนนสูงสุดคือ ประเทศสิงคโปร์ ได้ ๘๓ คะแนน จัดอยู่ในอันดับที่ ๔ ของโลก ผลการสำรวจดัชนีการรับรู้การทุจริตของ ประเทศไทยในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ นั้น เป็นการประเมินจากแหล่งข้อมูล ๙ แหล่ง โดยประเทศไทยได้คะแนน เพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๔ จำนวน ๒ แหล่ง ข้อมูลที่คะแนนเพิ่มขึ้น จำนวน ๒ แหล่ง ได้แก่ แหล่งข้อมูล IMD World Competitiveness Yearbook (IMD) ได้ ๔๓ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๙ คะแนน) แหล่งข้อมูล World Economic Forum (WEF) ได้ ๔๕ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๔๒ คะแนน) เนื่องจากภาครัฐได้มีการแก้ไข

ปัญหาการติดสินบน โดยมีการลงโทษเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องกับสินบนอย่างจริงจัง รวมทั้งการพัฒนากระบวนการอนุมัติอนุญาตให้มีความโปร่งใส การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ ตลอดจนมีการเปิดเผยข้อมูลลงในระบบดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทำให้ภาคประชาชนมีความตื่นตัวในการจับตามองการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ จึงเกิดการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและภาคประชาชนในตรวจการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ จึงส่งผลต่อมุมมองของผู้ตอบแบบสอบถามที่มองว่าปัญหาการติดสินบนและการคอร์รัปชันถูกแก้ไขเป็นไปในทางที่ดีขึ้น แหล่งข้อมูลที่คะแนนคงที่ จำนวน ๕ แหล่ง ได้แก่ ๑. แหล่งข้อมูล Varieties of Democracy Institute (V-DEM) ได้ ๒๖ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๒๖ คะแนน) แหล่งข้อมูล Bertelsmann Stiftung Transformation Index (BF (TI)) ได้ ๓๗ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๗ คะแนน) แหล่งข้อมูล Economist Intelligence Unit Country Risk Ratings (EIU) ได้ ๓๗ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๗ คะแนน) แหล่งข้อมูล Global Insight Country Risk Ratings (GI) ได้ ๓๕ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๕ คะแนน) แหล่งข้อมูล PRS International Country Risk Guide (PRS) ได้ ๓๒ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๒ คะแนน) แหล่งข้อมูลที่คะแนนลดลง จำนวน ๒ แหล่ง ได้แก่ แหล่งข้อมูล The Political and Economic Risk Consultancy (PERC) ได้ ๓๕ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๖ คะแนน) แหล่งข้อมูล World Justice Project (WJP) ได้ ๓๔ คะแนน (ปี ๒๐๒๑ ได้ ๓๕ คะแนน) เจ้าหน้าที่ของรัฐยังรับรู้และถือปฏิบัติตามนโยบายของรัฐเกี่ยวกับการแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคลและผลประโยชน์ส่วนรวมไม่มากเท่าที่ควร รวมถึงยังคงมีการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ของรัฐใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนขาดการผลักดันกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตอย่างจริงจัง ซึ่งหน่วยงานรัฐยังต้องมีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

๒.๑ ความสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศ

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตในการขับเคลื่อนหน่วยงานให้มีการบริหารภายใต้กรอบธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริต ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่องจริงจัง เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตในการขับเคลื่อนสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ให้มีการบริหารภายใต้กรอบธรรมาภิบาล และสอดคล้องกับทิศทางนโยบายสำคัญและเป้าหมายการพัฒนาประเทศนับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ ให้จำแนกแผนออกเป็น ๓ ระดับ ประกอบด้วย

แผนระดับที่ ๑ ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ หมวด ๖ แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา ๖๕)

แผนระดับที่ ๒ ประกอบด้วย ๔ แผน ดังนี้

(๑) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ หมายความว่า แผนแม่บทเพื่อการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ (พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๓)

(๒) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หมายความว่า แผนสำหรับถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติสู่กรอบและแนวทางในการพัฒนาประเทศในแต่ละช่วงระยะเวลา ๕ ปี

(๓) แผนความมั่นคง หมายถึง นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ตามกฎหมายว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ซึ่งเป็นนโยบายและแผนหลักของชาติที่เป็นกรอบหรือทิศทางในการดำเนินการป้องกัน แจ่งเตือน แก้ไข หรือระงับยับยั้งภัยคุกคามเพื่อธำรงไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ

แผนระดับที่ ๓ หมายถึง แผนที่จัดทำขึ้นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของแผนระดับที่ ๑ และแผนระดับที่ ๒ ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ หรือจัดทำขึ้นตามที่กฎหมายกำหนดหรือจัดทำขึ้นตามพันธกรณีหรืออนุสัญญาระหว่างประเทศ

(๑) แผนแม่บทด้าน หมายถึง แผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะด้านที่มีความสำคัญจำเป็นและสนับสนุนให้เกิดการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ

(๒) แผนพัฒนา หมายถึง แผนในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสำคัญของประเทศรายประเด็น ตั้งแต่แผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว

(๓) แผนปฏิบัติการด้าน หมายถึง แผนปฏิบัติการเพื่อแปลงแผน หรือสนับสนุนแผนระดับที่ ๑ และระดับที่ ๒ สู่การปฏิบัติ ทั้งนี้ ไม่นับรวมแผนปฏิบัติการในแต่ละปีที่ของงบประมาณของส่วนราชการ

(๔) แผนอื่น ๆ หมายถึง แผนที่ไม่ได้มีลักษณะตามแผนระดับที่ ๑ แผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ โดยอาจเป็นแผนที่จัดทำขึ้นตามอนุสัญญาระหว่างประเทศ โดยมีกิจกรรมการดำเนินงานในช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งมีความจำเป็นต้องเสนอแผนให้คณะกรรมการระดับชาติชุดใดชุดหนึ่งหรือคณะรัฐมนตรีรับทราบหรือพิจารณา

๒.๑.๑ หลักการความสอดคล้องแผนระดับที่ ๑

ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ และด้านความมั่นคง

ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าหมาย : ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยและประเพณีนิยม

ประเด็นยุทธศาสตร์ : ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยและประเพณีนิยม

ด้านความมั่นคง

เป้าหมาย : บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การรักษาความสงบภายในประเทศ

๒.๑.๒ หลักการความสอดคล้องแผนระดับที่ ๒

๑) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๘๐)

ประเด็น (๒๑) : การต่อต้านการทุจริตและประเพณีนิยม

เป้าหมายแผนแม่บทฯ : ประชาชนมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต และคดีทุจริต และประพฤติมิชอบลดลง

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย :

ตัวชี้วัด	๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๒๕๗๑ - ๒๕๗๕	๒๕๗๖ - ๒๕๘๐
ร้อยละของเด็กและเยาวชนไทย มีพฤติกรรมที่ยึดมั่นความซื่อสัตย์สุจริต	ไม่น้อยกว่า ๖๐	ไม่น้อยกว่า ๗๐	ไม่น้อยกว่า ๘๐
ร้อยละของประชาชนที่มีวัฒนธรรมค่านิยมสุจริต มีทัศนคติ และ พฤติกรรมในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ	ไม่น้อยกว่า ๖๐	ไม่น้อยกว่า ๗๐	ไม่น้อยกว่า ๘๐
ร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA	ร้อยละ ๑๐๐ (๘๕ คะแนนขึ้นไป)	ร้อยละ ๘๐ (๙๐ คะแนนขึ้นไป)	ร้อยละ ๑๐๐ (๙๐ คะแนนขึ้นไป)
จำนวนคดีทุจริตในภาพรวม	ลดลงร้อยละ ๕๐	ลดลงร้อยละ ๗๐	ลดลงร้อยละ ๘๐
คดีทุจริตรายหน่วยงาน - จำนวนข้อร้องเรียนเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่ถูกชี้มูลเรื่องวินัย (ทุจริต) - จำนวนข้อร้องเรียนเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่ถูกชี้มูลว่ากระทำการทุจริต	ลดลงร้อยละ ๕๐ ลดลงร้อยละ ๕๐	ลดลงร้อยละ ๗๐ ลดลงร้อยละ ๗๐	ลดลงร้อยละ ๘๐ ลดลงร้อยละ ๘๐
จำนวนคดีทุจริตที่เกี่ยวข้องกับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง (ร้อยละ ภายในปี ๒๕๗๐/ ๒๕๗๕/๒๕๘๐)	ลดลงร้อยละ ๕๐	ลดลงร้อยละ ๗๐	ลดลงร้อยละ ๘๐

แนวทางการพัฒนา

- ▶ ปลุกและปลุกจิตสำนึกการเป็นพลเมืองที่ดี มีวัฒนธรรมสุจริต และการปลูกฝังและหล่อหลอมวัฒนธรรมในกลุ่มเด็กและเยาวชนทุกช่วงวัยทุกระดับ
- ▶ ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความใสสะอาดปราศจากพฤติกรรมที่ส่อไปในทางทุจริต
- ▶ พัฒนาค่านิยมของนักรการเมืองให้มีเจตนาธรรมที่แน่วแน่ในการทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม
- ▶ ปรับ “ระบบ” เพื่อลดจำนวนคดีทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานภาครัฐ

▶ ปรับระบบงานและโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการลดการใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

๒) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

หมุดหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทยประชาชน ซึ่งมุ่งเน้นให้ภาครัฐต้องเร่งพัฒนาและปรับตัว เพื่อลดช่องว่างของการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพที่เหมาะสมในฐานะที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ บนหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่

(๑) หมุดหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทยประชาชน

(๒) เป้าหมายที่ ๑ การบริการภาครัฐ มีคุณภาพ เข้าถึงได้

กลยุทธ์ที่ ๒ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๒ สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลภาครัฐ โดยเปิดเผยข้อมูลผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น และตรวจสอบ การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐผ่านช่องทางติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่หลากหลาย มีการบูรณาการการบริหารจัดการและนำไปประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาร่วมกัน เพื่อลดการทุจริตคอร์รัปชัน

๒.๑.๓ หลักการความสอดคล้องแผนระดับที่ ๓

๑) แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

เป้าหมาย: ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ตัวชี้วัด :

๑) ดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย (อันดับ/คะแนน) โดยในปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย ดังนี้

ปี ๒๕๖๖ อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๕๓ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า ๕๑ คะแนน

ปี ๒๕๖๗ อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๕๑ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า ๕๓ คะแนน

ปี ๒๕๖๘ อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๔๘ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า ๕๕ คะแนน

ปี ๒๕๖๙ อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๔๕ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า ๕๖ คะแนน

ปี ๒๕๗๐ อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๔๓ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า ๕๑ คะแนน

๒) หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) (เกณฑ์ ๘๕ คะแนนขึ้นไป) โดยในปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ กำหนดค่าเป้าหมายร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ดังนี้

ปี ๒๕๖๖ หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๓

ปี ๒๕๖๗ หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๔

ปี ๒๕๖๘ หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๖

ปี ๒๕๖๙ หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๓

ปี ๒๕๗๐ หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐๐

แผนย่อยการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ :

เป้าหมายที่ ๑ ประชาชนมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต

เป้าหมายที่ ๒ คดีทุจริตและประพฤติมิชอบลดลง

แนวทางการพัฒนา :

▶ แนวทางที่ ๑ ปลุกฝังวิถีคิด ปลุกจิตสำนึก ให้มีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต โดยมุ่งเน้นการสร้าง จิตสำนึกการเป็นพลเมืองที่ดี ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน ปรับพฤติกรรม “คน” ทุกกลุ่มในสังคมให้มีจิตสำนึกและพฤติกรรมยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตผ่านหลักสูตรด้านทุจริตศึกษา เน้นการสร้างวัฒนธรรมและพฤติกรรมสุจริต โดยใช้นวัตกรรมนำเสนอในรูปแบบที่ทันสมัย รวมทั้ง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการต่อต้านการทุจริตในทุกรูปแบบ สามารถแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตน และผลประโยชน์ส่วนรวม การไม่ให้ไม่รับสินบน มีความสะอาด ต่อการกระทำความผิด และไม่เพิกเฉยหรืออดทนต่อการทุจริต และยกระดับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

▶ แนวทางที่ ๒ ป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนามาตรการกระบวนการในการป้องปรามการทุจริตให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต สามารถระงับยับยั้งการทุจริตได้อย่างรวดเร็ว ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อประเทศ

๒) แผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ภายใต้บริบทและสภาพแวดล้อมอันเกี่ยวกับภารกิจของวุฒิสภาในฐานะที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติของประเทศตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ ความท้าทายของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาและกรอบแนวคิดในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการขับเคลื่อนและพัฒนาขีดความสามารถทั้งองค์กร และบุคลากร ให้สามารถรองรับและสนับสนุนบทบาทภารกิจของวุฒิสภาตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ แนวนโยบายรัฐบาล กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) นโยบายของผู้บริหารตลอดจนข้อบังคับ กฎหมาย กฎ และระเบียบการปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้อง โดยวิเคราะห์นำไปสู่การกำหนดประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

วิสัยทัศน์ (VISION)

มุ่งสู่องค์กรอัจฉริยะ ในการสนับสนุนภารกิจของวุฒิสภา เพื่อประโยชน์ของประเทศชาติ และประชาชน

วัฒนธรรม/ค่านิยม

สามัคคีมีวินัย สุจริตโปร่งใส รอบรู้งานสภา มีจิตอาสา มุ่งงานสภาสัมฤทธิ์

พันธกิจ (MISSION)

๑. สนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจด้านนิติบัญญัติตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญและกฎหมาย
๒. ส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
๓. บริหารจัดการองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงสู่ความเป็น Smart Digitalization

แผนปฏิบัติการ

เรื่องที่ ๑ พัฒนางานและสร้างการมีส่วนร่วมด้านกฎหมาย และวิชาการ เพื่อสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติ

เรื่องที่ ๒ พัฒนากลไกการสร้างความรู้และการมีส่วนร่วมในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

เรื่องที่ ๓ พัฒนาระบบการบริหารจัดการมุ่งสู่ความเป็น Smart Digitalization

เรื่องที่ ๔ พัฒนาบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง มีคุณธรรม มีความสุขและความผูกพัน

๒.๒ หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยเป็นหลักประกันองค์กรในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มี การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหาหรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการ และหามาตรการมาป้องกันได้ หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๒.๒.๑ วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

- ๑) เพื่อสร้างมาตรการในป้องกันและลดโอกาสการทุจริต
- ๒) เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ
- ๓) เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กรต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีนัยในระบบธรรมาภิบาล และความซื่อตรงขององค์กร
- ๔) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ

๒.๒.๒ กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

การบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยรวม หมายถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่บุคคลทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision

กรอบแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดัน หรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาสซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุมกำกับ การควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle) ตามหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr. Ronald R.Cressey (๑๙๔๐) ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยาและอาชญาวิทยา ชาวอเมริกัน ได้ให้สมมติฐานไว้ในหนังสือชื่อ Other's People Money



นอกจากหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr. Ronald R.Cressey (๑๙๔๐) ยังมีทฤษฎี Four-Sided Diamond Fraud ของ David T.Wolfe and Dana R. Hermanson (๒๐๐๔) และทฤษฎี GONE Theory ของ Leonard J. Brook (๒๐๐๔) โดยหลักทฤษฎีทั้งสามได้กล่าวถึงสาเหตุจูงใจของพฤติกรรมผู้กระทำผิดหรือสิ่งที่จะก่อให้เกิดการทุจริต ตามตารางดังนี้

Triangle Fraud	Four-sided Diamond	Gone Theory
๑. Opportunity	๑. Capability ๒. Opportunity	๑. G-Greed ๒. O-Opportunity
๒. Pressure ๓. Rationalization	๓. Incentive / Motive ๔. Rationalization	๓. N-Need ๔. E-Expectation

กรอบแนวคิดและนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักการควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็นการเป็นราชการใสสะอาดสามารถสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตและประพฤตินิชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานของส่วนราชการให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ในฐานะกลไกของฝ่ายบริหารในการป้องกันและแก้ไขปัญหาคอร์รัปชันในภาครัฐ ได้ขับเคลื่อนการดำเนินการภายใต้บริบทใหม่ที่เน้นเรื่องการป้องกัน ป้องปรามที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการสกัดกั้น ยับยั้งเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตโดยการประเมินความเสี่ยงการทุจริต คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงเป็นเครื่องมือหลักที่สำนักงาน ป.ป.ท. ใช้เพื่อขับเคลื่อนให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อป้องกันสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต เพื่อยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perceptions Index: CPI) โดยได้จำแนกประเภทการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็น ๓ ด้าน คือ

ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาต คือ การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตาม พ.ร.บ.การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ

ด้านที่ ๒ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ คือ การใช้อำนาจหน้าที่ (Authority) หรืออำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ

และด้านที่ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ คือ โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใน ๒ กรณี (๑) หน่วยงานใช้โครงการที่หน่วยงาน “ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงบประมาณ รายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ ๕๐๐ ล้านบาทขึ้นไป ที่มีการจัดซื้อจัดจ้าง มาทำการประเมินความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณได้” (๒) ในกรณีที่โครงการเป็น

โครงการผูกพันหลายปี หน่วยงานต้องคัดเลือกขั้นตอนที่มีประเด็นความเสี่ยงการทุจริตตั้งแต่ระดับปานกลาง สูง สูงมาก มากำหนดมาตรการและการดำเนินการได้ภายในปีงบประมาณนั้น ๆ

ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๑) ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กร ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์กรที่ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ ภัยแจสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโต ไม่ใช่ความสามารถในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริต แต่คือการที่ผู้นำองค์กรต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

๒) ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

๓) กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำการอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ มีตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรม ด้วยการมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้มีผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

๔) มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงาน และมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือใช้ได้จริง แต่ไม่ได้ผลและสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

๒.๒.๓ การบริหารความเสี่ยงองค์กรตามแนวคิด COSO

การบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยรวมตามแนวคิด COSO มีองค์ประกอบทั้งหมด ๘ ประการ ประกอบด้วย

- Internal Environment หรือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ถือเป็นพื้นฐานขององค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของค่านิยม จริยธรรม ความสามารถของบุคลากร แนวทาง การบริหารของผู้บริหารฯ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ดีหรือไม่ดีจะมีผลต่อการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง

- Objective Setting หรือ การกำหนดวัตถุประสงค์ องค์กรประกอบนี้เป็นเรื่องของการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงขอบเขตการดำเนินงาน และทำให้สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ระดับใหญ่ ๆ คือ ระดับองค์กร Entity (Level) และระดับกิจกรรม Activity (Level)

- Event Identification หรือ การระบุถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง โดยในองค์ประกอบนี้จะต้องพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่จะส่งผลกระทบต่อ

ไม่ว่าจะเป็น

เรื่องของภาวะเศรษฐกิจ ธรรมชาติ การเมือง สังคม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โครงสร้างขององค์กร บุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยีขององค์กร เป็นต้น

- Risk Assessment หรือ การประเมินความเสี่ยง จะทำให้ทราบว่าเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง (จากองค์ประกอบที่แล้ว) จะส่งผลกระทบต่ออะไรบ้างต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือกิจกรรม โดยจะประเมินในด้านของความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้น (Likelihood) และผลกระทบหากเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจริง (Impact)

- Risk Response หรือ การตอบสนองต่อความเสี่ยง ผู้บริหารจะต้องกำหนดว่าจะตอบสนองหรือจัดการต่อความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างไรโดยการตอบสนองความเสี่ยงดังกล่าวอาจอยู่ในรูปของการหลีกเลี่ยง (Avoidance) การลดหรือควบคุม (Reduction) การกระจายหรือถ่ายโอน (Sharing) และการยอมรับ (Acceptance)

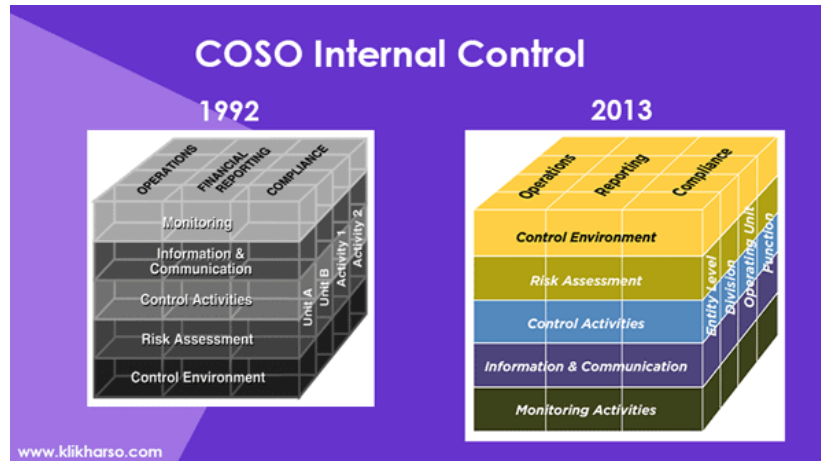
- Control Activities หรือ กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานในการควบคุมที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าแผนจัดการความเสี่ยง/บริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นนั้นได้มีการปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน

- Information and Communication หรือ สารสนเทศและการสื่อสาร เป็นการจัดหรือกำหนดให้มีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง

- Monitoring หรือ การติดตาม หมายถึง กระบวนการในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการ/บริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๒.๔ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑) กรอบตามหลักมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) โดยกรอบหลักการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมามีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก 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 ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่ง ในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ COSO ได้ผลักดันให้กิจการต่าง ๆ ทำการขับเคลื่อน The Three Lines of Defense และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Internal Control Framework



สำหรับมาตรฐาน COSO 2013 ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ ๑ – องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ – คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ – คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ ๔ – องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน
- หลักการที่ ๕ – องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ ๖ – กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ ๗ – ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ ๘ – พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ ๙ – ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

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

องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- หลักการที่ ๑๓ – องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ ๑๔ – มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้
- หลักการที่ ๑๕ – มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ – ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

ทั้งนี้ การป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบ และหลักการจะต้องมีอยู่จริง และนำไปปฏิบัติได้ (Present & Function) ซึ่งจะทำให้การทำงานสอดคล้องและสัมพันธ์กัน ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ฉบับนี้ จะเน้นตามมาตรฐาน COSO 2013 องค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ ในเรื่องการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นหลัก

๒) กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

➤ Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดสิ่งที่มีประวัติดูแลแล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

➤ Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสขึ้นแก่ผู้บริหาร

➤ Preventive : ป้องกัน หลีกเสี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

➤ Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปราม ล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการ ล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

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

๓.๑) องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้



๑) Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) ประกอบด้วย บทบาทของคณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนด วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์

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

๓) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวม ของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

๔) Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมิน ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและ ระดับความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

๕) Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสารต่างๆ สนับสนุน การบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จการดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

สิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือการแสดงให้เห็นว่า การบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และตัวแบบธุรกิจ ขององค์กรอย่างแท้จริง *“Good risk management and internal control are necessary for long term success of all organizations.” – COSO*

(บทความจาก TRIS Academy Club Issue 4 January 2018, "Organizational Excellence" โดย ดร.สุรเดช จงวรรณศิริ ผู้อำนวยการ สถาบันวิทยาการจัดการ ทริส คอร์ปอเรชั่น)

๓.๒) การบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือ ERM นั้นเป็นแนวคิดในการบริหาร ความเสี่ยงแบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดแบบเดิมหลายประการที่สำคัญมี ดังนี้

แบบเดิม	ERM
ทำแยกเป็นส่วน ๆ หรือฝ่าย ๆ	ทำแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
บริหารแบบตั้งรับ (รอให้เกิดปัญหาแล้วค่อยแก้ไข)	บริหารแบบเชิงรุก (ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น)
ทำเป็นครั้งคราวหรือเฉพาะกิจ	ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
มุ่งเน้นด้านลบเพื่อลดความเสียหาย	มุ่งเน้นด้านบวกด้วยโดยแสวงหาโอกาสที่จะเป็นประโยชน์แก่องค์กร ควบคู่กับด้านลบ

๓.๓) ISO 37001:2016 Anti-bribery Management Systems : ABMS ISO 37001 มาตรฐานระบบการจัดการต่อต้านการติดสินบน (anti-bribery management systems) ซึ่งองค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (ISO International Standardized Organization) ประกาศเมื่อ ปี ๒๕๕๘ ครอบคลุมตั้งแต่การจัดตั้งระบบ กระบวนการดำเนินการ การธำรงรักษา และการปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการต่อต้านการติดสินบน ต้องมีการดำเนินการด้วยมาตรการอย่างเป็นระบบที่สมเหตุสมผล เหมาะสม เพียงพอ เพื่อป้องกันการติดสินบน ที่ครอบคลุมโครงสร้าง 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)

๒.๓ วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๒.๓.๑ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (จากคู่มือแนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต, โดยกองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงาน ป.ป.ท.) มีขั้นตอนหลัก ๗ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์ การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงาน เรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยงหรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว 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 ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

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

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ขั้นตอนที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งห้วงระยะเวลาของการรายงานผลขึ้นอยู่กับหน่วยงาน

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

ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกกระบวนการ หรือโครงการ หน่วยงานจะต้องค้นหากระบวนการ ซึ่งเป็นภารกิจงานหลักของหน่วยงานที่มีความเสี่ยงการทุจริต การค้นหาความเสี่ยงการทุจริตอาจค้นหาจากความเสียหายที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐานหรือ เป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้น อยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญ ต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยี ไม่มีหรือไม่พอบุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายมาปนกับความเสี่ยงการทุจริต เพราะจะทำให้ละเลยการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต เป็นขั้นตอนหลังจากที่หน่วยงานตกลงร่วมกันว่าจะนำกระบวนการใดมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน หลังจากนั้นให้หน่วยงานนำกระบวนการนั้นมาระบุรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานในกระบวนการนั้น และทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน โดยการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตให้อธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติกรรมการณ์การทุจริตที่ในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน ให้ละเอียดและชัดเจนมากที่สุดว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร โดยเฉพาะรายละเอียดในส่วนที่เจ้าหน้าที่รัฐเข้าไปมีพฤติกรรมทุจริตอย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบกระบวนการหรือโครงการ (Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงานอาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้ เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนในความบกพร่องของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น

ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต หน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน

ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือด้านโอกาส (Likelihood) และด้านผลกระทบ (Impact) และการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ
- ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น 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 การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุม หรือลดโอกาสความเสี่ยงการทุจริต โดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็นลำดับแรก ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือกในลำดับต่อมา มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือก วิธีที่ดีที่สุด และประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมินมาประกอบด้วยการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Key Controls in place) มาทำการประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดี พอใช้ หรืออ่อน เพื่อพิจารณาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ควรเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้ และต้องมีการติดตามเพื่อประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ที่กำหนดไว้เพื่อเป็นการยืนยันผลว่ามาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด หรืออาจต้องเพิ่มเติมหรือปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตใหม่หากพบว่ารูปแบบการทุจริตหรือมีสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

๒.๔ แนวทางการจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

การจัดทำมาตรการเป็นวิธีการออกแบบระบบหรือกระบวนการอย่างเป็นระบบ ซึ่งสิ่งที่ต้องการอันดับแรกของการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต คือ ผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายจะต้องมีวิธีการ (How To) อันประกอบด้วยกระบวนการนำเข้า (Input) เช่น ขั้นตอน กระบวนการ

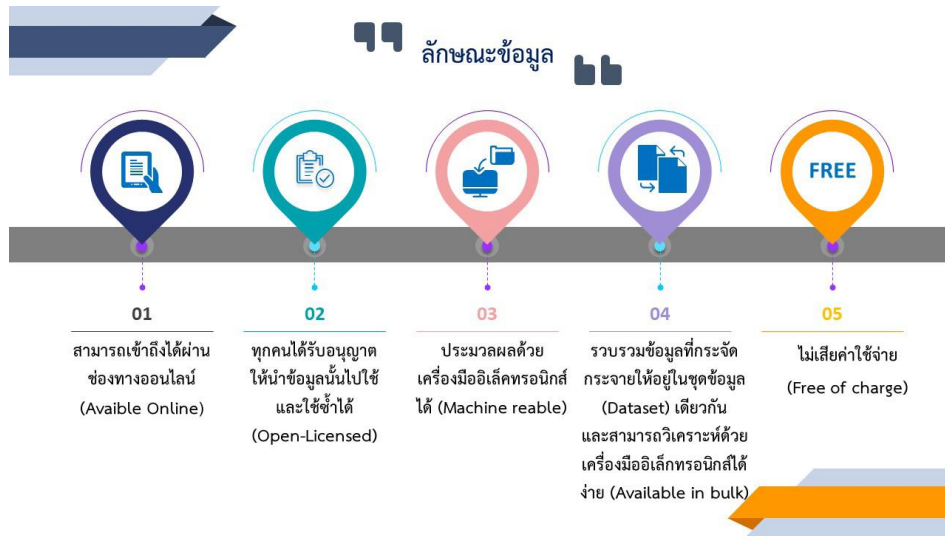
เพื่อให้มาตรการที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมาย หากมีผลลัพธ์เกิดขึ้นมากกว่า ๑ อย่าง ผลลัพธ์นั้นเป็นผลพลอยได้ (By Product) ของมาตรการที่กำหนดไว้ ข้อมูลที่นำมาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ต้องได้มาจากการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตามรูปแบบพฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต เสมือนเป็นต้นน้ำ เพื่อนำมาสู่การกำหนดมาตรการได้ตรงจุด เป็นเสมือนกลางน้ำ ส่วนมาตรการที่กำหนดไว้ต้องนำสู่การบังคับใช้ ด้วยการกำกับ ติดตาม ประเมินผลเพื่อนำมาทบทวนในการ ปรับมาตรการให้สามารถควบคุมความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาตรการที่ดีต้องสามารถตอบสนอง รูปแบบพฤติการณ์ของความเสี่ยงที่ค้นพบเป็นเสมือนปลายน้ำ มาตรการต่างๆ ต้องมีการทบทวน ประเมินผล อย่างต่อเนื่อง เพราะรูปแบบการทุจริตมีการพัฒนาเปลี่ยนรูปแบบอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน ทั้งนี้ การจัดทำ มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Control) จะมีความสัมพันธ์ประกอบด้วย ๓ ส่วน ดังนี้

๑) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Operational Control) การระบุว่ามาตรการควบคุม ขั้นตอน ตรวจสอบการทำงานหรือข้อปฏิบัติอะไรที่ใช้ลดหรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เช่น จัดให้มี Documentation ในการปฏิบัติงาน เช่น (๑) การบันทึกภาพ เสียง ฯลฯ (๒) การใช้เอกสาร การรับรองตนเอง เพื่อควบคุมในขั้นตอนที่ไม่สามารถตรวจสอบได้หรือตรวจสอบได้ยาก หรือไม่สามารถพิสูจน์ได้ (๓) การแบ่งแยก หน้าที่ความรับผิดชอบการตรวจสอบ ตรวจสอบ (๔) การกระทบข้อมูล อย่างน้อย ๒ แหล่งข้อมูลให้ตรงกัน (๕) การตรวจนับทางกายภาพจริง (ไม่ตรวจเพียงเอกสารอย่างเดียว) (๖) การใช้ระบบเทคโนโลยีมาสนับสนุน การให้บริการ เพื่อลดการเผชิญหน้า (๗) เปลี่ยน/ปรับ Process (๘) ลดขั้นตอน ลดดุลยพินิจ

๒) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) เช่น

๒.๑) การเปิดเผยข้อมูล ข้อมูลเปิดภาครัฐ หมายถึง ข้อมูลของรัฐบาลที่ถูกเปิดเผย ผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงนำไปใช้ต่อหรือแจกจ่ายได้โดยปราศจากข้อจำกัดใด ๆ (องค์การสหประชาชาติ, ๒๐๑๖) รัฐบาลเปิด คือ วัฒนธรรมการกำกับดูแลที่ส่งเสริมหลักการของความ โปร่งใส ความซื่อสัตย์ความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอันที่จะสนับสนุน ประชาธิปไตยโดยรวม (OECD, ๒๐๑๗) และลักษณะของข้อมูลที่เปิดเผย (Open Data) เช่น (๑) ข้อมูล ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ (Complete) (๒) เป็นข้อมูลพื้นฐานไม่ถูกปรุงแต่ง (Primary) (๓) อยู่ในเวลาที่ เหมาะสมเพื่อรักษาคุณภาพของข้อมูล (Timely) (๔) สะดวกในการเข้าถึง (Accessible) (๕) สามารถนำไปใช้ ประโยชน์โดยเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์สามารถประมวลผลได้ (Machine Process able) (๖) ต้องเปิดเผยโดย ไม่เลือกปฏิบัติ (Non-discriminatory) (๗) ต้องไม่มีลิขสิทธิ์ (Non-proprietary) (๘) ทุกคนมีสิทธิใช้ข้อมูลได้ (License-free)

คุณลักษณะของข้อมูลเปิด (World Wide Web Foudation, ๒๐๑๕)



๒.๒) การจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงการเรียก-รับ หรือยอมจะรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดไม่ว่าเพื่อตนเองหรือผู้อื่น หรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ เช่น ไม่รับสินบนสินน้ำใจ และไม่เรียกร้องผลประโยชน์รวมถึงการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน จากการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของกระบวนการงานที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยต้องเป็นมาตรการที่เป็นผลมาจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเฉพาะกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต แนวปฏิบัติต้องสอดคล้องกับลักษณะงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (ต้องไม่เป็นนโยบาย มาตรการ คู่มือ หรือแนวทางที่ประกาศในภาพรวมของหน่วยงานที่ไม่มีการระบุเฉพาะเจาะจงสำหรับเจ้าหน้าที่ประเภทที่มีความเสี่ยงสูงชัดเจน)

๓) การควบคุม การตรวจสอบ (Monitoring Control) การออกแบบระบบตรวจเฝ้าระวัง (MONITORING SYSTEM) วงรอบการติดตามผลและ/หรือรอบการสุ่มตรวจสอบ ตรวจสอบอะไร ใครเป็นผู้ตรวจ เป็นระยะตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการ/การตรวจแบบไม่แจ้งล่วงหน้า (Surprise check) หรือการวางระบบในการตรวจสอบถ่วงดุล (Check and Balance) การแบ่งแยกหน้าที่เพื่อลดช่องทางการเกิดการทุจริต ตามหลัก 3-Lines of Denfense ระบบการตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability System) เป็นต้น

ส่วนที่ ๓

การวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตประพตติมิชอบ

สำนักภาษาต่างประเทศได้นำแนวคิดกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) มาเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินการ โดยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต สำนักภาษาต่างประเทศได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง

สำนักภาษาต่างประเทศได้จัดทำข้อมูลรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต พร้อมทั้งระบุถึงว่าความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงที่เป็นปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติอยู่แล้ว (Know Factor) หรือความเสี่ยงใดเป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากทรัพยากร ประสิทธิภาพการล่งหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (Unknown Factor) ดังมีรายละเอียดปรากฏตามตารางข้างล่างนี้

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
๑	การลางานบ่อยโดยไม่มีเหตุอันจำเป็น	✓	
๒	ลงเวลาปฏิบัติราชการ ณ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา แต่ไม่ปฏิบัติงานหรือมาปฏิบัติงานในอาคารสำนักงาน แต่ไม่ได้อยู่ที่โต๊ะทำงานบ่อย ๆ โดยไม่ได้ไปติดต่อราชการกับสำนักอื่น/ไม่ได้ปฏิบัติราชการนอกสถานที่งานที่ได้รับมอบหมายไม่เสร็จตามกำหนดเป็นประจำ หรือทำให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการ	✓	
๓	การละเลยการปฏิบัติหน้าที่	✓	
๔	การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และแผนงานที่กำหนด หรือไม่ดำเนินโครงการตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ		✓
๕	ในการจัดโครงการ การเบิกจ่ายค่าอาหาร ค่าอาหารว่าง และเครื่องดื่ม ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เกินจากที่ได้รับอนุมัติ/เบิกค่าใช้จ่ายไม่ตรงตามราคาที่จ่ายจริง		✓
๖	การออกใบเสร็จในการจัดซื้อจัดจ้างสำหรับการจัดโครงการอาจจะไม่ตรงตามระเบียบการเงิน/ขั้นตอนการเบิกจ่าย		✓

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
๗	ความเสี่ยงสำหรับการเดินทางไปราชการต่างประเทศในด้านการอนุมัติ การเบิกจ่ายเงินตามงบประมาณที่ได้รับและตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง (เบิกจ่ายแล้วนำไปใช้ผิดประเภท)		✓
๘	ในด้านการใช้ทรัพยากรของรัฐ อาจมีการนำทรัพยากรของรัฐไปใช้ในทางส่วนตน	✓	

ทั้งนี้ สามารถนำความเสี่ยงแต่ละข้อมาจัดกลุ่มเป็นแต่ละมิติ ได้ดังนี้

มิติ	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
๑. มิติด้านการบริหารบุคคล	๑.๑ การลางานบ่อยโดยไม่มีเหตุอันจำเป็น	✓	
	๑.๒ ลงเวลาปฏิบัติราชการ ณ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา แต่ไม่ปฏิบัติงานหรือมาปฏิบัติงานในอาคารสำนักงาน แต่ไม่ได้อยู่ที่โต๊ะทำงานบ่อย ๆ โดยไม่ได้ไปติดต่อราชการกับสำนักอื่น/ไม่ได้ปฏิบัติราชการนอกสถานที่จนงานที่ได้รับมอบหมายไม่เสร็จตามกำหนดเป็นประจำ หรือทำให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการ	✓	
	๑.๓ การละเลยการปฏิบัติหน้าที่	✓	
๒. มิติด้านการบริหารจัดการโครงการ	๒.๑ การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และแผนงานที่กำหนด หรือไม่ดำเนินโครงการตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ		✓

มิติ	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
	๒.๒ การเบิกจ่ายค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เกินจากที่ได้รับอนุมัติ/เบิกค่าใช้จ่ายไม่ตรงตามราคาที่ย้ายจริง		✓
	๒.๓ การออกใบเสร็จในการจัดซื้อจัดจ้างสำหรับการจัดโครงการอาจไม่ตรงตามระเบียบการเงิน/ขั้นตอนการเบิกจ่าย		✓
๓. มิติด้านการต้อนรับแขกต่างประเทศและการเดินทางไปราชการต่างประเทศ	บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงินงบประมาณในการต้อนรับแขกต่างประเทศและการเดินทางไปราชการต่างประเทศ		✓
๔. มิติด้านการบริหารทรัพย์สินทางราชการ	ในด้านการใช้ทรัพยากรของรัฐ อาจมีการนำทรัพยากรของรัฐไปใช้ในทางส่วนตน	✓	

๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ในขั้นตอนนี้ สำนักภาษาต่างประเทศได้นำข้อมูลจากตารางการระบุความเสี่ยงมาวิเคราะห์ถึงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายการสีไฟจราจร ดังนี้

- สถานะสีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สถานะสีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลางและสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- สถานะสีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- สถานะสีแสด หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

มิติ	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑. มิติด้านการบริหารบุคคล	๑.๑ การลางานบ่อยโดยไม่มีเหตุอันจำเป็น			✓	
	๑.๒ ลงเวลาปฏิบัติราชการ ณ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา แต่ไม่ปฏิบัติงานหรือมาปฏิบัติงานในอาคารสำนักงาน แต่ไม่ได้อยู่ที่โต๊ะทำงานบ่อย ๆ โดยไม่ได้ไปติดต่อราชการกับสำนักอื่น/ไม่ได้ปฏิบัติราชการนอกสถานที่ จนงานที่ได้รับมอบหมายไม่เสร็จตามกำหนดเป็นประจำ หรือทำให้เกิดความเสียหายทางราชการ			✓	
	๑.๓ การละเลยการปฏิบัติหน้าที่		✓		
๒. มิติด้านการบริหารจัดการโครงการ	๒.๑ การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และแผนงานที่กำหนด หรือไม่ดำเนินโครงการตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ		✓		
	๒.๒ การเบิกจ่ายค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เกินจากที่ได้รับอนุมัติ/เบิกค่าใช้จ่ายไม่ตรงตามราคาที่ย้ายจริง	✓			
	๒.๓ การออกใบเสร็จในการจัดซื้อจัดจ้างสำหรับการจัดโครงการอาจไม่ตรงตามระเบียบการเงิน/ขั้นตอนการเบิกจ่าย	✓			
๓. มิติด้านการต้อนรับแขกต่างประเทศและการเดินทางไปราชการต่างประเทศ	บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงินงบประมาณในการต้อนรับแขกต่างประเทศและการเดินทางไปราชการต่างประเทศ		✓		
๔. มิติด้านการบริหารทรัพย์สินทางราชการ	ในด้านการใช้ทรัพยากรของรัฐ อาจมีการนำทรัพยากรของรัฐไปใช้ในทางส่วนตน		✓		

๓. เมทริกส์ระดับความเสี่ยง

จากข้อมูลในตารางแสดงสถานะความเสี่ยง ได้มีการนำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริตที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมากมาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังคูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบ ผลเป็นดังนี้

มิติ	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ	ค่าความเสี่ยงรวมจำเป็น x รุนแรง
มิติด้านการบริหารบุคคล	การลางานบ่อยโดยไม่มีเหตุอันจำเป็น	๒	๒	๔
	ลงเวลาปฏิบัติราชการ ณ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา แต่ไม่ปฏิบัติงานหรือมาปฏิบัติงานในสำนักงาน แต่ไม่ได้อยู่ที่โต๊ะทำงานบ่อย ๆ โดยไม่ได้ไปติดต่อราชการกับสำนักอื่น/ไม่ได้ปฏิบัติราชการนอกสถานที่ จนงานที่ได้รับมอบหมายไม่เสร็จตามกำหนดเป็นประจำ หรือทำให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการ	๒	๒	๔

ในส่วนที่เกี่ยวกับระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังนั้นมีแนวทางในการพิจารณา กล่าวคือ ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST ค่าอยู่ที่ระดับ ๓ หรือ ๒ แต่ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD ค่าอยู่ที่ระดับ ๑ ซึ่งในส่วนนี้ของสำนักภาษาต่างประเทศนั้น ได้พิจารณาถึงระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังแล้ว มีผลดังนี้

มิติ	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
มิติด้านการบริหารบุคคล	การลางานบ่อยโดยไม่มีเหตุอันจำเป็น	✓	
	ลงเวลาปฏิบัติราชการ ณ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา แต่ไม่ปฏิบัติงานหรือมาปฏิบัติงานในสำนักงาน แต่ไม่ได้อยู่ที่โต๊ะทำงานบ่อย ๆ โดยไม่ได้ไปติดต่อราชการกับสำนักอื่น/ไม่ได้ปฏิบัติราชการนอกสถานที่	✓	

มิติ	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือ ขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือ ขั้นตอนรอง SHOULD
	งานที่ได้รับมอบหมาย ไม่เสร็จตามกำหนดเป็นประจำ หรือทำให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการ		

ส่วนระดับความรุนแรงของผลกระทบนั้น มีแนวทางในการพิจารณาคือ

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครีเอกชน ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระบวนการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒
- ทั้งนี้ ในส่วนของสำนักภาษาต่างประเทศได้จัดระดับความรุนแรงของผลกระทบแล้ว ได้ผลดังนี้

มิติ	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
มิติด้านการบริหารบุคคล	การลางานบ่อยโดยไม่มีเหตุอันจำเป็น		✓	
	ลงเวลาปฏิบัติราชการ ณ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา แต่ไม่ปฏิบัติงานหรือมาปฏิบัติงานในสำนักงาน แต่ไม่ได้อยู่ที่โต๊ะทำงานบ่อย ๆ โดยไม่ได้ไปติดต่อราชการกับสำนักอื่น/ไม่ได้ปฏิบัติราชการนอกสถานที่งานที่ได้รับมอบหมายไม่เสร็จตามกำหนดเป็นประจำ หรือทำให้เกิดความเสียหายทางราชการ		✓	

๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

สำนักภาษาต่างประเทศได้นำค่าความเสี่ยงรวมจากตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยงมาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในระดับใด โดยแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มทำให้เกิดรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน และยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

มิติ	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการ ทุจริต		
			ค่าความ เสี่ยงระดับ ต่ำ	ค่าความ เสี่ยง ระดับ ปานกลาง	ค่าความ เสี่ยง ระดับสูง
มิติด้านการ บริหารบุคคล	การลางานบ่อยโดยไม่มีเหตุอัน จำเป็น	พอใช้		✓	
	ลงเวลาปฏิบัติราชการ ณ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา) แต่ไม่ปฏิบัติงานหรือมา ปฏิบัติงานในสำนักงาน แต่ ไม่ได้อยู่ที่โต๊ะทำงานบ่อย ๆ โดยไม่ได้ไปติดต่อราชการกับ สำนักอื่น/ไม่ได้ปฏิบัติราชการ นอกสถานที่จนงานที่ได้รับ มอบหมายไม่เสร็จตามกำหนด เป็นประจำ หรือทำให้เกิดความ เสียหายต่อทางราชการ	พอใช้		✓	

๕. แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตประพตมิชอบ

จากการวิเคราะห์และประเมินการควบคุมความเสี่ยง สำนักภาษาต่างประเทศได้จัดทำแผนบริหาร
ความเสี่ยงการทุจริตประพตมิชอบ ดังนี้

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกันความเสี่ยง
มิติด้านการบริหารบุคคล	ความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติตามระเบียบวินัย	<ul style="list-style-type: none">- ความเสียหายต่อบุคลากรของสำนักภาษาต่างประเทศ (โทษทางวินัย)- สูญเสียเวลาเป็นเหตุให้งานล่าช้า หรือไม่ทันกำหนดเวลาตามความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย- เพิ่มภาระงานให้แก่บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน	<ul style="list-style-type: none">- รายงานผลการลงเวลาปฏิบัติราชการต่อผู้อำนวยการสำนักเป็นประจำทุกวัน- มีการติดตามผลความก้าวหน้าของงานอย่างสม่ำเสมอและให้รายงานผลการปฏิบัติราชการต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นเป็นประจำทุกเดือน- มีการควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในสังกัดให้ปฏิบัติตามแนวทางหนังสือเวียนของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่กำหนดการปฏิบัติเกี่ยวกับเวลาเข้าออกการปฏิบัติราชการ การลา และการขออนุญาตออกนอกสถานที่ในเวลาปฏิบัติราชการ- มีการรายงานสถิติการขาด ลา มาสาย ต่อผู้อำนวยการสำนักเป็นประจำทุกเดือน

ส่วนที่ ๔

แผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

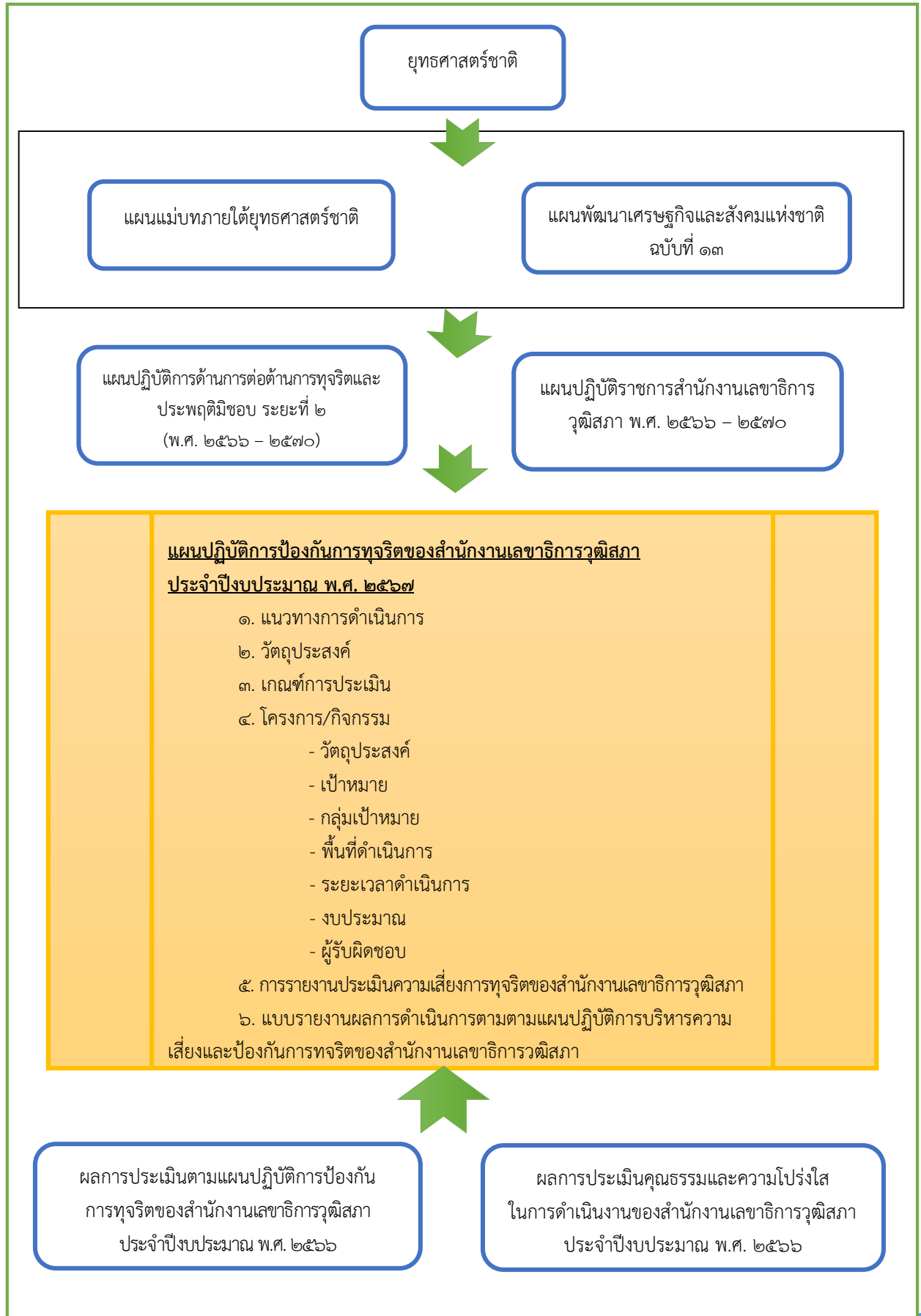
๔.๑ การขับเคลื่อนมาตรการป้องกันการทุจริตสู่การปฏิบัติ

จากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต และการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริต โดยกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริต ตามที่ได้ดำเนินการคัดเลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุด จากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk – Control Matrix Assessment มาทำการวิเคราะห์มาตรการป้องกันการทุจริตตามลำดับความรุนแรง เพื่อกำหนดเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตที่ครอบคลุมภารกิจที่มีประเด็นความเสี่ยงของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ซึ่งแสดงในส่วนที่ ๓ ของแผนบริหารความเสี่ยง ตามตารางมาตรการป้องกันการทุจริต

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ในฐานะหน่วยงานของรัฐถือเป็นภารกิจสำคัญประการหนึ่ง ที่ต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการขับเคลื่อนกระบวนการป้องกันการทุจริตให้ประสบผลสำเร็จ และสร้างบุคลากรที่มีทัศนคติ ไม่ยอม ไม่ทน และไม่นิ่งเฉยต่อการทุจริตในทุกรูปแบบ จึงได้ดำเนินการให้เชื่อมโยง สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้โดยการนำมาตรการป้องกันการทุจริตมาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือ ในการขับเคลื่อนการป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ซึ่งได้มีการศึกษาวิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัตินโยบายการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ตลอดจนรายงานผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ และผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ที่ถือเป็นข้อมูลสำคัญที่ได้นำมาวิเคราะห์ และใช้เป็นข้อมูลประกอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

อนึ่ง จากการศึกษาวิเคราะห์แผนระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผลการดำเนินการที่ผ่านมา พบว่า แผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ควรยังคงมุ่งเน้นในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ และการสื่อสารเพื่อเสริมสร้างการรับรู้และ สร้างทัศนคติของบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาในทุกระดับเกี่ยวกับการไม่ยอมรับการทุจริต เพื่อเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตขึ้นภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา นอกจากนี้ ยังควรกำหนด ตัวชี้วัดที่สามารถสะท้อนผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการดังกล่าว ให้เห็นถึงความก้าวหน้า และพัฒนาการทางทัศนคติของบุคลากร โดยมีพฤติกรรมที่ไม่ยอมรับ ไม่ยอมทน และไม่นิ่งเฉยต่อการทุจริต ที่เกิดขึ้นภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

ดังนั้น สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาจึงกำหนดรายละเอียดแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ดังนี้



๔.๒ แนวทางการดำเนินการ

๑. การเสริมสร้างความรู้และทัศนคติเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริต หรือมาตรฐานจริยธรรม หรือธรรมาภิบาล
๒. การกำหนดมาตรการหรือส่งเสริมมาตรฐานจริยธรรม หรือธรรมาภิบาลในการป้องกันการทุจริตภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

๔.๓ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างส่งเสริมการรับรู้ และทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการไม่ยอมรับ ไม่ทน และไม่นิ่งเฉย ต่อการทุจริต ให้กับบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
๒. เพื่อกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริตภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
๓. เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการป้องกันการทุจริตให้ประสบผลสำเร็จ และสร้างบุคลากรที่มีทัศนคติ ไม่ยอม ไม่ทน และไม่นิ่งเฉย ต่อการทุจริตในทุกรูปแบบ

๔.๔ เกณฑ์การประเมิน

การประเมินความสำเร็จ ให้พิจารณาความก้าวหน้าในการดำเนินงานหรือการบรรลุเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดในแผน โดยจะประเมินผลในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
๑	โครงการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการฯ แล้วเสร็จ คิดเป็นร้อยละ ๗๐
๒	โครงการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการฯ แล้วเสร็จ คิดเป็นร้อยละ ๗๕
๓	โครงการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการฯ แล้วเสร็จ คิดเป็นร้อยละ ๘๐
๔	โครงการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการฯ แล้วเสร็จ คิดเป็นร้อยละ ๘๕
๕	โครงการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการฯ แล้วเสร็จ คิดเป็นร้อยละ ๙๐

๔.๕ โครงการ/กิจกรรม

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้นำมาตรการป้องกันการทุจริตจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต สู่การปฏิบัติในรูปของโครงการ/กิจกรรม จำนวน ๑๕ โครงการ/กิจกรรม ดังนี้

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
แนวทางการดำเนินการ ๑ : การเสริมสร้างความรู้และทัศนคติเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริต		
๑	โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงานบุคคล	สำนักบริหารงานกลาง
๒	โครงการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัยและโทษทางวินัย ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการรัฐสภาพร้อมกรณีตัวอย่าง	สำนักบริหารงานกลาง
๓	โครงการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ข้อเท็จจริงในงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้สามารถเบิกจ่ายเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ	สำนักการคลังและงบประมาณ
๔	กิจกรรมการประชาสัมพันธ์มาตรฐานการปฏิบัติงานในการใช้ทรัพย์สินของราชการ และการตรวจสอบวัสดุและครุภัณฑ์ในแต่ละส่วนงานเป็นระยะ ให้บุคลากรถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและกำชับให้มีการขออนุญาตในการยืมทรัพย์สินอย่างถูกต้อง	สำนักการคลังและงบประมาณและสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
แนวทางการดำเนินการ ๒ : การกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริตภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา		
๕	กิจกรรมการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารผ่านระบบสารสนเทศของหน่วยงาน (ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร) อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ เพื่อให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐	สำนักบริหารงานกลาง
๖	กิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ หรือมีส่วนร่วมในกระบวนการกำกับติดตามแผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	สำนักการคลังและงบประมาณ
๗	โครงการถอดบทเรียนการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรต้นแบบด้านคุณธรรมและความโปร่งใสเพื่อสร้างประสิทธิผลและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ	สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๘	โครงการคัดเลือกบุคลากรผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมดีเด่นตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภา และสำนักที่มีผลงานด้านการส่งเสริมตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภาและความโปร่งใสของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๙	กิจกรรมการนำเข้าสู่ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาลงบนแอปพลิเคชันจันทราร	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๑๐	กิจกรรมการสำรวจความพึงพอใจในการให้บริการเพื่อนำผลการสำรวจมาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานหรือการให้บริการ	สำนักนโยบายและแผน
๑๑	<p>กิจกรรมการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะที่เป็นปัจจุบัน (Open Data Integrity and Transparency Assessment: OIT) บนเว็บไซต์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเปิดเผยข้อมูล (ข้อมูลพื้นฐาน การบริหารงาน การบริหารเงินงบประมาณ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการส่งเสริมความโปร่งใส) - การป้องกันการทุจริต (การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต และมาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต) 	สำนักนโยบายและแผน(ผู้รายงาน) และสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
๑๒	<p>กิจกรรมการเผยแพร่รณรงค์เกี่ยวกับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ตามเกณฑ์การประเมิน Integrity & Transparency Assessment: ITA</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำสื่อมัลติมีเดีย - เผยแพร่องค์ความรู้ผ่านช่องทางที่ทันสมัยและเข้าถึงง่าย 	สำนักนโยบายและแผน(ผู้รายงาน) และ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
๑๓	กิจกรรมการเปิดโอกาสให้เครือข่าย/ประชาชนกลุ่มเป้าหมายเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข	สำนักประชาสัมพันธ์และสำนักที่มีบุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม
๑๔	<p>กิจกรรมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และการให้บริการโดยมุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้มาติดต่อหรือรับบริการได้รับบริการที่รวดเร็วกว่าที่ผ่านมา</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำ/ทบทวน/เผยแพร่คู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ (ทุกสำนัก) - จัดทำ/ทบทวนคู่มือหรือมาตรฐานการให้บริการผู้รับบริการภายนอก (เฉพาะสำนักที่มีภารกิจสำคัญให้บริการผู้รับบริการภายนอก) 	ทุกสำนัก

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๑๕	<p>กิจกรรมการประกาศเจตนารมณ์ร่วมกันในการยกระดับการขับเคลื่อนมาตรฐานองค์กรต้นแบบด้านคุณธรรม ความโปร่งใส การป้องกันการทุจริต สำนักงานสุจริต ระบบการบริหารงานคุณภาพ และสิ่งแวดล้อม</p> <ul style="list-style-type: none">- การประกาศเจตนารมณ์ร่วมกัน/เจตนารมณ์ No Gift Policy- การสร้างวัฒนธรรม No Gift Policy- การรายงานผลตามนโยบาย No Gift Policy และหรือรายงานการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยา ตามมาตรา ๑๒๘ แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑	ทุกสำนัก

ส่วนที่ ๕ การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการเพื่อให้มั่นใจว่าแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของสำนักภาษาต่างประเทศบรรลุผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง โดยผู้รับผิดชอบในระดับกลุ่มงานจะต้องติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และสอบถามว่ามาตรการควบคุมความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ หรืออาจต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมตามสถานการณ์ โดยมีแบบในการรายงานและแบบในการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตประพฤติมิชอบ ดังนี้

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่..... หน่วยงานที่ประเมิน	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	
โอกาส/ความเสี่ยง	
สถานะของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (โปรดระบุ)
ผลการดำเนินงาน

หน่วยงานที่เสนอขอ		
วันที่เสนอขอ		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงเดิม		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงใหม่		
ผู้รับผิดชอบหลัก		
ผู้รับผิดชอบรองที่เกี่ยวข้อง		
เหตุผลในการเปลี่ยนแปลง	๑ .	
	
	๒ .	
	
	๓ .	
	
ประเด็นความเสี่ยงหลัก	เดิม	ใหม่



บรรณานุกรม

เอกสาร

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ, กองยุทธศาสตร์และแผนงาน,
คู่มือแนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMENTS, กรุงเทพฯ, ๒๕๖๑.
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและป้องกันการทุจริต สำนักงานเลขาธิการ
วุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔, กรุงเทพฯ, ๒๕๖๔.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

การบริหารความเสี่ยง, สืบค้นเมื่อวันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๔, จาก <http://science.swu.ac.th/Default.aspx?tabid=12468&language=th-TH>
พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔, สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔, จาก
www.royin.go.th/dictionary/
แผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ประจำปี ๒๕๖๒, สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔, จาก [https://www.sme.go.th/
upload/mod_download/download-20190507042419.pdf](https://www.sme.go.th/upload/mod_download/download-20190507042419.pdf)

