

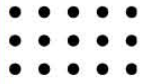


แผนบริหารความเสี่ยง

ด้านความโปร่งใสและป้องกัน

การทุจริตของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗



คำนำ

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต จึงได้มีการขับเคลื่อนองค์กรให้มีการบริหารภายใต้กรอบธรรมาภิบาล เพื่อป้องกันและลดปัญหาการทุจริตภายในองค์กร โดยดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามแนวทางของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) เพื่อให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกัน ควบคุมและบรรเทาความผิดพลาดหรือลดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรในอนาคต ซึ่งการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาถือได้ว่าเป็นการดำเนินการตามนโยบายของผู้บริหารสูงสุดขององค์กรที่ให้ความสำคัญ กับการวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่องและจริงจัง และสอดคล้องกับทิศทางนโยบายสำคัญของรัฐบาลที่ต้องการยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐให้เป็นการป้องกันการทุจริตเชิงรุก และเป็นส่วนหนึ่งในการยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทยให้สูงขึ้น

ดังนั้น เพื่อเป็นการร่วมขับเคลื่อนนโยบายของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ที่ให้ความสำคัญกับการวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่องและจริงจัง สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงดำเนินการทบทวนศึกษาวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ที่มีความสอดคล้องกับบริบทและภารกิจของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งสิ้น ๗ มิติ ประกอบด้วย ๑. มิติการบริหารบุคคล ๒. มิติการบริหารจัดการโครงการ ๓. มิติการบริหารจัดการทรัพย์สินทางราชการ ๔. มิติการเบิกจ่ายเบี้ยประชุม และ ๕. มิติการจัดซื้อจัดจ้าง ๖. มิติการรักษาความลับทางราชการ และ ๗. มิติประสิทธิภาพประสิทธิผล เพื่อให้สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีมาตรการหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุก และการลดการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป

สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

สารบัญ

	หน้า
คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
สารบัญตาราง.....	ค
สารบัญภาพ.....	ง
แผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตของ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	
๑. หลักการและเหตุผล.....	๑
๒. วัตถุประสงค์.....	๒
๓. ประโยชน์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง.....	๓
๔. ขอบเขตของการประเมินความเสี่ยง.....	๓
๕. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริต.....	๔
๕.๑ กรอบตามหลักมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of sponsoring Organization 2013).....	๔
๕.๒ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต.....	๕
๕.๓ ประเภทความเสี่ยงการทุจริต.....	๖
๕.๔ การเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ/องค์กร ตามหลักการ/แนวคิด COSO.....	๖
๕.๕ สถานะความเสี่ยง.....	๗
๖. การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต.....	๗
๗. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต.....	๙
๘. แผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตของ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล.....	๑๙
๙. แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใส และป้องกันการทุจริตของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล.....	๒๖
บรรณานุกรม.....	๒๘

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๑. ตารางระบุประเภทความเสี่ยงและสถานะความเสี่ยง.....	๑๐
๒. ตาราง SCORING ข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (Risk level matrix).....	๑๖
๓. ตารางการบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗.....	๑๙
๔. แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล.....	๒๖
๕. ตารางการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี (ทดแทนแผนเดิม).....	๒๗

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
๑. ภาพ COSO 1992 เปรียบกับ COSO 2013.....	๑๐
๒. ภาพสามเหลี่ยมทุจริต (The Fraud triangle).....	๑๐

แผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

๑. หลักการและเหตุผล

เพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพให้การประเมินความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตเป็นเครื่องมือลดการทุจริต สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้น โดยเล็งเห็นปัญหาการทุจริตเป็นปัญหาที่มีผลกระทบต่อประเทศอย่างมากในหลาย ๆ ด้าน ทั้งในด้านการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ด้านการพัฒนาสังคม ด้านเสถียรภาพทางการเมือง และตลอดจนด้านความมั่นคงของประเทศ ซึ่งเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตหากเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ โดยส่วนใหญ่จะเกิดจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก โดยเฉพาะการแสวงหาประโยชน์ส่วนบุคคลโดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจรรยาบรรณด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซงการใช้ดุลยพินิจในกระบวนการตัดสินใจหรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่รับผิดชอบ ให้เป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง ส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวมสาธารณะ ก่อให้เกิดความเสียหายต่อภารกิจ ภาครัฐการให้บริการประชาชน และประเทศชาติ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีเป้าหมาย : ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยการทุจริตและประพฤติมิชอบ (๔) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ซึ่งรองรับนโยบายที่ ๑๑ การเสริมสร้างความมั่นคงของชาติจากภัยทุจริต ทั้งยังเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการส่งเสริมความซื่อตรงของแผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยมีแนวทางส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนเป็นองค์กรคุณธรรม และองค์กรคุณธรรมต้นแบบโดดเด่น และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ ดังนี้

๑. บันทึกข้อตกลงความร่วมมือในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระหว่างสำนักงาน ป.ป.ช. กับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ฉบับที่ ๒ และแผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรม แห่งชาติ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐)

๒. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) ประเด็นการขับเคลื่อนและผลักดันให้ทรัพยากรบุคคลเป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรม และกล้ายืนหยัด ในสิ่งที่ถูกต้อง และแผนส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการด้านคุณธรรม และความโปร่งใสของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

ดังนั้น สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต โดยมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุให้เกิดการทุจริต โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช้การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด โดยมีจำนวนทั้งสิ้น ๗ มิติ ประกอบด้วย

๑. มิติการบริหารบุคคล เช่น ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบวินัย กรณีขาดลามาสาย การสแกนลายนิ้วมือ

๒. มิติการบริหารจัดการโครงการ เช่น การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และแผนงานที่กำหนดหรือไม่ดำเนินโครงการฝึกอบรม/สัมมนาตามที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ (กรณีที่ทำให้ประโยชน์ตกอยู่กับบุคคล/กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง)

๓. มิติการเบิกจ่ายเบี้ยประชุม เช่น เกิดความผิดพลาดจากการอำพรางหรือปกปิดข้อมูลของผู้เบิกจ่าย/ผู้นำจ่าย

๔. มิติการบริหารจัดการทรัพย์สินทางราชการ เช่น การใช้ทรัพยากรของรัฐ ไปใช้ในทางส่วนตัว

๕. มิติการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น เกิดการเอื้อประโยชน์ต่อคู่สัญญาบางราย ทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมต่อผู้เสนอราคารายอื่น

๖. มิติการรักษาความลับทางราชการ เช่น ข้อมูล/เอกสารที่อยู่ในความลับผิดชอบเกิดการรั่วไหล

๗. มิติประสิทธิภาพและประสิทธิผล ที่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของนักทรัพยากรบุคคล (HRD) ที่มีบทบาทการพัฒนาบุคลากรในเชิงรุกสู่แนวทางการพัฒนาคนวุฒิสภาสู่ “SMART PEOPLE” ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีการลดความเสี่ยงต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนภายใต้ความเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพต่อไป

๒. วัตถุประสงค์

๑) เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุให้เกิดการทุจริต

๒) เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกัน ควบคุมหรือลดความเสี่ยงการทุจริตประพจน์มิชอบ

๓) เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และแสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารราชการของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๓. ประโยชน์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๑. ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตของสำนัก ตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตประพฤติมิชอบของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

๒. มีเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจถึงกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล พร้อมนำแผนไปสู่การปฏิบัติ อันจะช่วยลดมูลเหตุหรือโอกาสในการเกิดความเสียหายทุจริตประพฤติมิชอบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้ รวมทั้งยังสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างทันเวลา

๓. สามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยงทุจริตประพฤติมิชอบให้เป็นไปตามเกณฑ์ตัวชี้วัดที่กำหนด และนำผลที่ได้จากการติดตามมาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนฯ ในปีถัดไป

๔. บุคลากรของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต โดยนำแนวทางการบริหารจัดการไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน อันส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

๕. สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีขีดความสามารถและมาตรฐานการดำเนินงานตามนโยบายการดำเนินงานที่สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภากำหนด

๔. ขอบเขตของการประเมินความเสี่ยง

สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้กำหนดของเขตการวิเคราะห์ ประเมิน และแนวทางป้องกันความเสี่ยงด้านความโปร่งใส เพื่อลดการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน โดยมีมาตรการ/แผนปฏิบัติการป้จจัยความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๗ มิติ ดังนี้

๑. มิติการบริหารบุคคล
๒. มิติการบริหารจัดการโครงการ
๓. มิติการเบิกจ่ายเบี้ยประชุม
๔. มิติการบริหารจัดการทรัพย์สินทางราชการ
๕. มิติการจัดซื้อจัดจ้าง
๖. มิติการรักษาความลับทางราชการ
๗. มิติประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อำนาจหน้าที่ของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- ๑) ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณและธุรการทั่วไปของสำนัก
- ๒) ศึกษา วิเคราะห์ กำหนดนโยบาย แผนและแนวทางการพัฒนาบุคลากร สร้างและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมและสัมมนา รวมทั้งติดตามประเมินผลการฝึกอบรมสัมมนาของสมาชิกวุฒิสภา ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
- ๓) ศึกษา วิเคราะห์ กำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของวุฒิสภาและสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
- ๔) ดำเนินการส่งเสริม ประสานงานและวางแผนพัฒนาฝึกอบรมและสัมมนาสมาชิกวุฒิสภา ข้าราชการและลูกจ้างสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา วุฒิสภา รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา
- ๕) จัดทำเอกสารวิชาการ จุลสาร คู่มือและสื่อเทคโนโลยีการฝึกอบรมและสัมมนา เพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์แก่บุคลากรของวุฒิสภา และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
- ๖) จัดฝึกอบรม สัมมนาหรือบรรยายพิเศษให้แก่สมาชิกวุฒิสภา ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวงงานของวุฒิสภา ตามนโยบายและแผนงานที่กำหนด
- ๗) จัดทำแผนงบประมาณรวมทั้งการประสานงานจัดหาทุนและจัดตั้งทุนเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไปศึกษาดูงานและศึกษาต่อ ทั้งภายในและต่างประเทศ
- ๘) เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณให้แก่ข้าราชการและลูกจ้าง เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
- ๙) ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานอื่น ตามที่ได้รับมอบหมาย

๕. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

๕.๑ กรอบตามหลักมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of sponsoring Organization 2013) กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of sponsoring Organization 2013) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นแนวคิดของการควบคุมภายในองค์กรที่เป็นมาตรฐานและได้รับการยอมรับสากล โดยเริ่มเผยแพร่เมื่อปี ๑๙๙๒ และปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมล่าสุดในปี ๒๐๑๓ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในองค์กรแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ

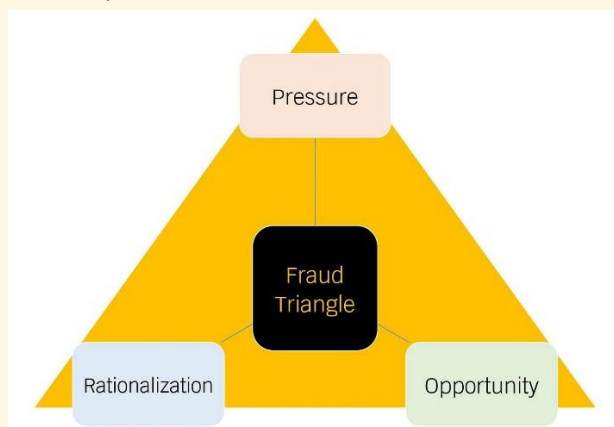
/องค์กร ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการ/องค์กรในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตในกิจการ COSO ได้ผลักดันให้กิจการต่าง ๆ ทำการขับเคลื่อน The Three Lines of Defense และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Internal Control Framework



ภาพที่ ๑ COSO 1992 เปรียบกับ COSO 2013

๕.๒ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต (ทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต Fraud Triangle) ประกอบด้วย

๑. แรงกดดันหรือแรงจูงใจ (Pressure/Incentive)
๒. โอกาส (Opportunity) ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่างๆ ภายในองค์กร
๓. การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำ (Rationalization)



ภาพที่ ๒ สามเหลี่ยมทุจริต (The Fraud triangle)

๕.๓ ประเภทความเสี่ยงการทุจริต แบ่งออกได้ ๓ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

๕.๔ 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)

โดยรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมี ๔ กระบวนการ ดังนี้

(๑) Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

(๒) Detective : เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบและจะต้อง สอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูล เบาะแสแก่นักบริหาร

(๓) Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่ พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดขึ้นซ้ำอีก (Know Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้เกิดทุจริตเข้ามาได้อีก

(๔) Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันการปราบปราม ล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknow Factor)

Know Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีมานานอยู่แล้ว
Unknow Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดก่อนล่วงหน้า)

๕.๕ สถานะความเสี่ยง

สถานะความเสี่ยงสามารถระบุออกได้ตามสีไฟจราจร ดังนี้



- **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ หรือเป็นเหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสเกิด (ไม่เกิดขึ้นเลย)
- **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวัง ในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน และหลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุม ข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

๖. การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต

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

ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกกระบวนการ หรือโครงการ หน่วยงานจะต้องค้นหากระบวนการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของหน่วยงานที่มีความเสี่ยงการทุจริต การค้นหาความเสี่ยงการทุจริตอาจค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิด หรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐานหรือเป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม

(Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้น อยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญ ต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยีไม่มีหรือมีจำนวนไม่พอ บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่ทำให้การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายมาปนกับความเสี่ยงการทุจริต เพราะจะทำให้หละเลยการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต เป็นขั้นตอนหลังจากที่หน่วยงานตกลงร่วมกันว่าจะนำกระบวนการงานใดมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน หลังจากนั้นให้หน่วยงานนำกระบวนการงานนั้นมาระบุรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานในกระบวนการงานนั้น และทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน โดยการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตให้อธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติกรรมการณ์การทุจริตที่ในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการงานหรือโครงการที่ทำการประเมิน ให้ละเอียดและชัดเจนมากที่สุดว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร โดยเฉพาะรายละเอียดในส่วนที่เจ้าหน้าที่รัฐเข้าไปมีพฤติกรรมทุจริตอย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบกระบวนการงานหรือโครงการ (Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงานอาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนในความบกพร่องของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น

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

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

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต หลังจากหน่วยงานระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการงานแล้วหลังจากนั้นหน่วยงานต้องให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยการให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณา จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง หรือ

ต่ำกว่าตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้โดยตารางการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนน ความเสี่ยงการทุจริตและระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

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

๗. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต

สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงจากกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามหน้าที่และอำนาจความรับผิดชอบของสำนัก และประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยอ้างอิงเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริต “คู่มือแนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗” จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) เพื่อระบุประเด็นความเสี่ยง ประเภทความเสี่ยง และสถานะความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริตหรือความไม่โปร่งใสที่สำคัญในแต่ละด้าน และจัดทำมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้เป็น ๗ มิติ ดังนี้

ตารางที่ ๑ ตารางระบุประเภทความเสี่ยงและสถานะความเสี่ยง

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต		สถานะความเสี่ยง
			Know Factor	Unknow Factor	
๑. มิติการบริหารบุคคล	๑.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ ตามกฎและระเบียบวินัย	- การขาด ลา มาสาย	✓		สีเขียว
		- การสแกนนิ้วเพื่อเข้า/ออก การปฏิบัติราชการ	✓		สีเขียว
		- การละเลยการปฏิบัติหน้าที่		✓	สีเขียว
	๑.๒ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องวินัยข้าราชการรัฐสภาสามัญ	- บุคลากรของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องวินัยข้าราชการรัฐสภาสามัญ ทำให้เกิดการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง	✓		สีเหลือง
๒. มิติการบริหารจัดการโครงการ	๒.๑ การจัดโครงการ ฝึกอบรม/และสัมมนาภายในสำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา	- การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และแผนงานที่กำหนด หรือไม่ดำเนินโครงการ ฝึกอบรมและสัมมนาตามที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ (กรณีที่ทำให้ประโยชน์ส่วนรวมตกแก่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง)	✓		สีเหลือง

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต		สถานะความเสี่ยง
			Know Factor	Unknow Factor	
		- การเบิกจ่ายค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและ เครื่องดื่มเกินจำนวน ผู้เข้ารับการฝึกอบรม/ สัมมนา ตามที่ได้รับ อนุมัติ (เบิกจ่าย ไม่ตรงกับข้อเท็จจริง)	✓		สีเหลือง
		- การออกใบเสร็จ ในการจัดซื้อจัดจ้าง ที่ไม่ตรงตามระเบียบ การเงิน/ขั้นตอนการ เบิกจ่าย	✓		สีเขียว
	๒.๒ การจัด โครงการ ฝึกอบรม/สัมมนา ภายนอก สำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา	- การดำเนินโครงการ ไม่เป็นไปตาม วัตถุประสงค์และ แผนงานที่กำหนด หรือไม่ดำเนินโครงการ ฝึกอบรมและสัมมนา ตามที่ได้รับการจัดสรร งบประมาณ (กรณีที่ทำ ให้ประโยชน์ส่วนรวม ตกแก่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง)	✓		สีเหลือง
		- การเบิกจ่ายค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและ เครื่องดื่มเกินจำนวน	✓		สีเหลือง

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต		สถานะความเสี่ยง
			Know Factor	Unknow Factor	
		ผู้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา ตามที่ได้รับอนุมัติ (เบิกจ่ายไม่ตรงกับข้อเท็จจริง)			
		- การออกใบเสร็จในการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่ตรงตามระเบียบการเงิน/ขั้นตอนการเบิกจ่าย	✓		สีเหลือง
	๒.๓ การส่งข้าราชการไปศึกษา/ฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก	- การส่งข้าราชการไปศึกษา/ฝึกอบรมไม่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังของสำนักงาน		✓	สีเหลือง
	๒.๔ การส่งข้าราชการไปฝึกอบรม/แลกเปลี่ยน ณ ต่างประเทศ	- การจัดทำกรอบแนวทาง การจัดสรรทุนหรือหลักเกณฑ์และวิธีการขอรับทุนฝึกอบรม ณ ต่างประเทศ ไม่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังของสำนักงาน โดยมีผลประโยชน์ทับซ้อน	✓		สีเขียว

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต		สถานะความเสี่ยง
			Know Factor	Unknow Factor	
		- บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการเบิกจ่ายเงินตามงบประมาณที่ได้รับ		✓	สีเหลือง
๓. มิติการเบิกจ่ายเบี้ยประชุม	ความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดจากการอำพรางหรือปกปิดข้อมูลของผู้เบิกจ่าย/ผู้นำจ่าย	การจัดทำเอกสารการเบิกจ่ายเบี้ยประชุมไม่ครบถ้วน		✓	สีเหลือง
๔. มิติการบริหารจัดการทรัพย์สินทางราชการ	การใช้ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ในทางส่วนตัว	ขาดการควบคุมการกำกับติดตามหรือการตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินของทางราชการที่เป็นระบบ		✓	สีเหลือง
๕. มิติการจัดซื้อจัดจ้าง	เกิดการเอื้อประโยชน์ต่อคู่สัญญาบางรายทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมต่อผู้เสนอราคารายอื่น	- การตรวจร่างสัญญาเอื้อประโยชน์ต่อคู่สัญญาบางราย		✓	สีเหลือง
		- ใช้ดุลยพินิจไม่สุจริตทำให้คู่สัญญาบางรายได้ประโยชน์		✓	สีเหลือง

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต		สถานะความเสี่ยง
			Know Factor	Unknow Factor	
๖. มิติการรักษาความลับทางราชการ	ข้อมูล/เอกสารที่อยู่ในความลับผิดชอบเกิดการรั่วไหล	- มีการนำข้อมูลที่เป็นความลับของทางราชการไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาต		✓	สีเหลือง
๗. มิติประสิทธิภาพและประสิทธิผล	บทบาทการพัฒนาบุคลากรในเชิงรุกสู่แนวทางการพัฒนาคนวุฒิสภาสู่ “SMART PEOPLE” ของนักทรัพยากรบุคคล	นักทรัพยากรบุคคลได้รับการพัฒนาความรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลยุคใหม่และรูปแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องต่อการเสริมสร้างการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรที่ทันสมัยไม่ต่อเนื่องและสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน	✓		สีเหลือง

จากตาราง ๑ แสดงให้เห็นว่าจากขอบเขตความเสี่ยงการทุจริตประพฤติมิชอบของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้ง ๗ มิติ นั้น ประกอบด้วยประเด็นความเสี่ยงจำนวนทั้งสิ้น ๑๑ ประเด็น ซึ่งมีเหตุการณ์ความเสี่ยงจำนวน ๑๙ เหตุการณ์ และแยกเป็นประเภท Know Factor จำนวน ๑๑ ประเภท และ Unknow Factor จำนวน ๑๒ ประเภท โดยมีสถานะความเสี่ยง สีเขียวจำนวน ๔ สถานะ และสีเหลืองจำนวน ๑๔ สถานะ

ประเด็นความเสี่ยงการทุจริตที่สถานะความเสี่ยงระดับสูงหรือสูงมาก “สีส้ม/แดง” จะเป็นส่วนประเด็นความเสี่ยงที่มีความจำเป็นต้องเฝ้าระวังอย่างมาก โดยจะคำนวณหา “ค่าความเสี่ยงรวม” ได้จาก

$$\text{ค่าความเสี่ยงรวม} = \text{ความจำเป็นของการเฝ้าระวัง (ที่มีค่า ๑ - ๓)} \times \text{ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า (๑ - ๓)}$$

โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

๑. ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- **MUST** หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- **SHOULD** หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๒. ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- **ค่า ๒ หรือ ๓** คือ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคราชการ

- **ค่า ๒ หรือ ๓** คือ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน 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) มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ 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

ตารางที่ ๒ ตาราง SCORING ข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (Risk level matrix)

ที่	มิติ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต ระดับสถานะ สีส้ม/สีแดง	ระดับของความ จำเป็นของ การเฝ้าระวัง ๓ ๒ ๑	ระดับความ รุนแรงของ ผลกระทบ ๓ ๒ ๑	ค่าความ เสี่ยงรวม (๑-๙)	ค่าประเมินการ ควบคุมความ เสี่ยงการทุจริต (ต่ำ/ปาน กลาง/สูง)
๑	มิติการบริหาร บุคคล	ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติตามกฎและ ระเบียบวินัยและ การขาดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเรื่องวินัย ข้าราชการรัฐสภา สามัญ	๑	๒	๒	ต่ำ
๒	มิติการบริหาร จัดการโครงการ	ความเสี่ยง การดำเนินโครงการ ฝักอบรมและ สัมมนาภายใน สำนักงานฯ - การออกไปเสด็จ ในการจัดซื้อจัดจ้าง ที่ไม่ตรงตาม ระเบียบการเงิน/ ขั้นตอนการเบิกจ่าย	๒	๒	๔	ปานกลาง
		๒. ความเสี่ยงการ จัดโครงการสัมมนา ณ ต่างจังหวัด	๒	๒	๔	ปานกลาง
		๓. ความเสี่ยงการ ส่งข้าราชการรับ	๒	๒	๔	ปานกลาง

ที่	มิติ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต ระดับสถานะ สีส้ม/สีแดง	ระดับของความ จำเป็นของ การเฝ้าระวัง ๓ ๒ ๑	ระดับความ รุนแรงของ ผลกระทบ ๓ ๒ ๑	ค่าความ เสี่ยงรวม (๑-๙)	ค่าประเมินการ ควบคุมความ เสี่ยงการทุจริต (ต่ำ/ปาน กลาง/สูง)
		ทุน/ฝักอบรม/ แลกเปลี่ยน ณ ต่างประเทศ - ความเสี่ยงด้าน การอนุมัติ การเบิก จ่ายเงินตาม งบประมาณที่ได้รับ และตามกฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง				
๓	มติการเบิกจ่าย เบี้ยประชุม	ความเสี่ยงที่จะเกิด ความผิดพลาดจาก การอำพราง หรือ ปกปิดข้อมูลของ ผู้เบิกจ่าย/ผู้นำจ่าย	๒	๒	๔	ปานกลาง
๔	มติการบริหาร จัดการทรัพย์สิน ทางราชการ	การใช้ทรัพย์สินของ ทางราชการไปใช้ ในทางส่วนตัว	๒	๒	๔	ปานกลาง
๕	มติการจัดซื้อ จัดจ้าง	เกิดการเอื้อ ประโยชน์ต่อ คู่สัญญาบางราย ทำให้เกิดความ ไม่เป็นธรรมต่อ ผู้เสนอราคา รายอื่น	๒	๒	๔	ปานกลาง

ที่	มิติ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต ระดับสถานะ สีส้ม/สีแดง	ระดับของความ จำเป็นของ การเฝ้าระวัง ๓ ๒ ๑	ระดับความ รุนแรงของ ผลกระทบ ๓ ๒ ๑	ค่าความ เสี่ยงรวม (๑-๙)	ค่าประเมินการ ควบคุมความ เสี่ยงการทุจริต (ต่ำ/ปาน กลาง/สูง)
๖	มิติการรักษา ความลับทาง ราชการ	ข้อมูล/เอกสาร ที่อยู่ในความ รับผิดชอบเกิด การรั่วไหล	๒	๒	๔	ปานกลาง
๗	มิติประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	บทบาทการพัฒนา บุคลากรในเชิงรุกสู่ แนวทางการพัฒนา คนวุฒิสภาสู่ “SMART PEOPLE” ของนักทรัพยากร บุคคล	๒	๒	๔	ปานกลาง

จากตาราง ๒ แสดงให้เห็นว่าจากขอบเขตความเสี่ยงการทุจริตของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้ง ๗ มิติ นั้น มีประเด็นความเสี่ยงที่ต้อง “เฝ้าระวัง” จำนวนทั้งสิ้น ๙ ประเด็น รวมทั้งแสดงให้เห็น การประเมินค่าความเสี่ยงรวม (๑ - ๙) และค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (ต่ำ - สูง) โดยประเด็นความเสี่ยงที่มีค่าความเสี่ยงรวมและค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต “ต่ำ” มีจำนวน ๑ ประเด็น และ “ปานกลาง” มีจำนวน ๘ ประเด็น คืออยู่ในระดับที่สามารถควบคุม หรือดูแลได้

๘. แผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ตารางที่ ๓ : การบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกันความเสี่ยง
๑. มิติการบริหารบุคคล	๑.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบวินัย	<ul style="list-style-type: none"> - ความเสียหายต่อบุคลากรของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล (โทษทางวินัย) - สูญเสียเวลาที่จัดหรือมอบหมายงานเพื่อทำแทนคนที่หยุดงานไป 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการรายงานผลการสแกนลายนิ้วมือในสำนักทุกวัน - จัดทำรายชื่อบุคลากรผู้ที่มีประวัติการมาทำงานยอดเยี่ยม - มีการจัดทำแนวทางปฏิบัติในการปฏิบัติราชการของบุคลากรของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลและกำหนดบทลงโทษการขาด ลา มาสาย
	๑.๒ ความเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุให้ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ	ความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> - ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการและบุคลากร สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติตามระเบียบทางราชการ อย่างเคร่งครัด
๒. มิติการบริหารจัดการโครงการ	๒.๑ ความเสี่ยงการดำเนินโครงการฝักอบรมและสัมมนาภายในสำนักงานฯ	<ul style="list-style-type: none"> - เสียหายต่องบประมาณ - เสียหายต่อการขับเคลื่อนงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา 	<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนการจัดสรรงบประมาณและดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกันความเสี่ยง
		<ul style="list-style-type: none"> - ส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพและการบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมายและภารกิจของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> - สื่อสารเกี่ยวกับการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบเพื่อถ่ายทอดทิศทางการทำงานขององค์กรไปสู่บุคลากร โดยการประชุมสำนักประชุมผู้บังคับบัญชา กลุ่มงาน เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ และงานประจำของสำนักฯ นำไปสู่การปฏิบัติของบุคลากรให้ทราบทั่วกัน - มีการจัดทำแผนปฏิบัติการโครงการ/กิจกรรมประจำปีงบประมาณที่สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลรับผิดชอบที่สอดคล้องตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานฯ โดยมีรายละเอียดของโครงการ ระยะเวลา ดำเนินการ งบประมาณและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการ และติดตามความสำเร็จ - กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะของโครงการทุกโครงการ

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกันความเสี่ยง
			<ul style="list-style-type: none"> - ติดตามความคืบหน้าและผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด และจัดทำรายงานผลการปฏิบัติราชการ การใช้จ่ายงบประมาณ และรายงานผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานฯ ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ สำนักนโยบายและแผน และสำนักงานคลังและงบประมาณ - เรื่องการเบิกจ่ายค่าอาหาร ค่าอาหารว่าง และเครื่องดื่ม ให้จัดจำนวนของการเบิกจ่ายค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่มลงให้สอดคล้องกับจำนวน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามจริง - ตรวจสอบ และจัดทำใบเสร็จให้ถูกต้อง - สร้างความเข้าใจให้กับผู้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างของโครงการ - จัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบและวิธีการที่สำนักงานคลังและงบประมาณแจ้งและกำหนดอย่างเคร่งครัด

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกันความเสี่ยง
	๒.๒ ความเสี่ยงการจัดโครงการ สัมมนา ณ ต่างจังหวัด	<ul style="list-style-type: none"> - ความไม่คุ้มค่าในการใช้จ่าย งบประมาณ - การสูญหายของเงินสด 	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดให้มีการเสนอราคา ก่อนดำเนินการ ทุกครั้ง - กรณีจำเป็นในการถือเงินสด ให้มีการ วางแผนและกำหนดจำนวนที่จำเป็นต้องใช้ อย่างชัดเจน - วางแผนงบประมาณเรื่องการเบิกค่าที่พัก ค่าอาหาร ค่าอาหารว่าง และเครื่องดื่ม ไม่ให้ใช้จ่ายเกินความจำเป็น/เกินราคาที่เป็น จริง
	๒.๓ ความเสี่ยงการส่งข้าราชการ ไปฝึกอบรม/แลกเปลี่ยน ณ ต่างประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดสรรทุนไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรทำให้ส่งผลเสียต่อการ ใช้งบประมาณไม่คุ้มค่าหรือไม่สม ประโยชน์ที่องค์กรต้องการ เป็น โอกาสให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีคณะกรรมการพิจารณาจัดสรร ทุนการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา เป็นผู้พิจารณา วิเคราะห์ และ กลั่นกรองข้อมูล เพื่อกำหนดแนวทางการ จัดสรรทุน ให้เป็นไปอย่าง เป็นระบบ โปร่งใส และเป็นธรรม - มีการสอบถามค่าใช้จ่ายตลอดหลักสูตร และระยะเวลาในการศึกษา จาก สถานศึกษาของผู้ที่ได้รับทุนฯ เพื่อขออนุมัติ งบประมาณ

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกันความเสี่ยง
			<ul style="list-style-type: none"> - มีการเบิกจ่ายค่าลงทะเบียนในแต่ละภาคเรียน โดยพิจารณาจากใบเสร็จรับเงินจากมหาวิทยาลัยของผู้ได้รับทุนการศึกษาเป็นรายภาคเรียน ซึ่งเบิกงบประมาณจากสำนักการคลังและงบประมาณ ทั้งนี้ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้จัดทำตารางการเบิกจ่ายของผู้ได้รับทุนฯ เพื่อตรวจสอบหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไข (ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา ที่ ๗๖/๒๕๕๕ (ว ๓๑) ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๕) - ดำเนินการจัดทำสัญญารับทุน และสัญญาค้ำประกัน ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด
๓. มิติการเบิกจ่ายเบี้ยประชุม	ความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดจากการอำพราง หรือปกปิดข้อมูลของผู้เบิกจ่าย/ผู้นำจ่าย	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งผลเสียต่องบประมาณ - ความเสียหายต่อเจ้าหน้าที่ ผู้กระทำความผิด - ความเสียหายต่อความน่าเชื่อถือ ภาพลักษณ์ขององค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - ตั้งผู้รับผิดชอบหลักภายในสำนักเพื่อประสานผู้เชี่ยวชาญด้านระบบการเบิกจ่ายเบี้ยประชุมกรณีหากมีความผิดพลาดของระบบเกิดขึ้นจะสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันที - มีมาตรการตรวจสอบและรายงานการเบิกจ่ายเบี้ยประชุมทุกครั้ง

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกันความเสี่ยง
๔. มิติการบริหารจัดการทรัพยากร ทางราชการ	๔.๑ ความเสี่ยงจากการใช้ทรัพยากร ของรัฐไปในทางส่วนตน	- การสูญหายของทรัพยากรของรัฐ - ความเสียหายต้องงบประมาณที่ต้อง จัดหาเพิ่มเติม	- จัดทำระบบอิเล็กทรอนิกส์สำหรับการ บันทึกใช้ทรัพยากรของรัฐ - ตั้งผู้รับผิดชอบหลักภายในสำนัก เพื่อรับผิดชอบ ตรวจสอบ การใช้งาน ทรัพยากรของรัฐ
๕. มิติการจัดซื้อจัดจ้าง	๕.๑ บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการกำหนดคุณลักษณะของวัสดุ อุปกรณ์ ๕.๒ บุคลากรต้องกำหนดวันในการ จัดส่งวัสดุ อุปกรณ์ และมีการ ตรวจสอบอย่างชัดเจนให้ตรงกับ สัญญาจ้างที่ได้กำหนดไว้	- การจัดส่งวัสดุ อุปกรณ์ที่ไม่ตรง และไม่ครบตามสัญญาจ้าง (TOR) ที่ได้กำหนดไว้ - มีการจัดส่งงานไม่ตรงตามสัญญา ที่กำหนด	- ตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง - มีมาตรการตรวจสอบการจัดส่งวัสดุ อุปกรณ์ตามสัญญาจ้าง(TOR) ที่ได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด
๖. มิติความลับทางราชการ	- ความเสี่ยงด้านการจัดทำเอกสาร ข้อมูลหรือการเก็บข้อมูลส่วนบุคคล ของผู้ขอรับทุนการศึกษาและผู้ค้า ประกัน	- ความเสี่ยงด้านบุคคลที่ไม่มีส่ว เกี่ยวข้องล่วงรู้ข้อมูลส่วนบุคคล ของผู้ขอรับทุนการศึกษาและผู้ค้า ประกัน ซึ่งเป็นความลับทางราชการ	- ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดตัวเจ้าหน้าที่ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการหรือเข้าร่วม ควบคุมเอกสารต่าง ๆ อย่างรัดกุม ปกปิด ความลับ เช่น แฟ้มเอกสารลับจะต้องจัดทำ ให้ถูกต้อง ตามระเบียบปฏิบัติ/เอกสารถูก ปกปิดอย่างถูกต้องปฏิบัติหน้าที่ในห้อง ประชุม เป็นการเฉพาะ/เจ้าหน้าที่ที่ เกี่ยวข้องเท่านั้น

มิติ	ประเด็นความเสี่ยง	ผลกระทบ	มาตรการป้องกันความเสี่ยง
๕. มิติประสิทธิภาพและประสิทธิผล	<p>นักทรัพยากรบุคคลขาดการติดตามความรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลยุคใหม่และรูปแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องต่อการเสริมสร้างการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรที่ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน</p>	<p>- นักทรัพยากรบุคคลมีความรู้เกี่ยวกับด้านพัฒนาบุคคลยุคใหม่ไม่เท่ากัน</p> <p>- ผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี/โปรแกรมต่างๆ ในการฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ไม่เท่ากัน</p>	<p>- ให้มีการพัฒนาผู้ทรัพยากรบุคคลเกี่ยวกับความรู้ด้านพัฒนาทรัพยากรยุคใหม่เพื่อขับเคลื่อนให้เป็น SMART People และนำเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรสมัยใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง</p> <p>- ให้บุคลากรผู้เข้ารับการอบรมได้ฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยี/โปรแกรมต่างๆ ในการฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่างต่อเนื่อง</p>

๙. แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงด้านความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

การจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตหรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งห้วงระยะเวลาของการรายงานผลเป็นการรายงานระยะ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน ตามแบบในการรายงานตารางที่ ๔ และ ๕ (สามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน) ดังนี้

ตารางที่ ๔ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่..... หน่วยงานที่ประเมิน	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	
โอกาส/ความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> สถานะสีเขียว ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง/ไม่เคยเกิดขึ้น <input type="checkbox"/> สถานะสีเหลือง เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม <input type="checkbox"/> สถานะสีส้ม เกิดขึ้นแล้ว กำลังจะเกินกว่าการยอมรับ ต้องมีกิจกรรมเพิ่มเติม <input type="checkbox"/> สถานะสีแดง เกินกว่าการยอมรับ ต้องมีกิจกรรมเพิ่มเติม
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

ตารางที่ ๕ ตารางการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี
(ทดแทนแผนเดิม)

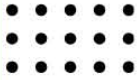
หน่วยงานที่เสนอขอ		
.....		
วันที่เสนอขอ		
.....		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงเดิม		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงใหม่		
ผู้รับผิดชอบหลัก		
ผู้รับผิดชอบรองที่เกี่ยวข้อง		
เหตุผลในการเปลี่ยนแปลง	๑. ๒. ๓.	
ประเด็นความเสี่ยงหลัก	เดิม	ใหม่

บรรณานุกรม

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ. “คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗” (ออนไลน์). สืบค้นเมื่อ ๔ มีนาคม ๒๕๖๗ จาก <https://www๓๑.pacc.go.th/rmc/article/view/๑๒๙๙>

สำนักนโยบายและแผน, แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. ๒๕๖๗

หนังสือสำนักนโยบายและแผน ที่ สว ๐๐๒๐.๒๐/๖๑๕ ลงวันที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๗ เรื่อง แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและป้องกันการทุจริตของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗.



สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล

