



**แผนบริหารความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต
สำนักงาน กปร. (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๔)**

โดย...

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงาน กปร.

คำนำ



การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต เป็นเรื่องที่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของภาครัฐ อีกทั้งเป็นการนำยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ที่มีเป้าหมายหลักในการเพิ่มระดับของค่าดัชนีชี้วัดภาพลักษณ์คอร์รัปชัน (CPI) ของประเทศไทยให้สูงกว่าร้อยละ ๕๐ และเป็นการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของสำนักงาน ป.ป.ท. ในเรื่องการยกระดับความโปร่งใสและต่อต้านการทุจริตในภาครัฐ

สำนักงาน กปร. ได้ตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญในเรื่องการบริหารความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตที่เกิดขึ้นจากการกระทำโดยเจตนาและไม่เจตนา รวมถึงเรื่องของผลประโยชน์ทับซ้อน จึงเห็นควรจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน กปร. ขึ้นเพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าสำนักงาน กปร. จะเป็นองค์กรที่มุ่งมั่นปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต และปฏิบัติตามแนวทางของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่มุ่งเน้นคุณธรรม ความมีเหตุมีผล และคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชน ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารสำนักงาน กปร. จึงได้มอบหมายให้ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ “การบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน กปร.” (ภายใต้โครงการพัฒนาองค์กรคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง) ประจำปี ๒๕๖๒ เพื่อค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร พร้อมทั้งได้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฯ ของสำนักงาน กปร. เพื่อให้การดำเนินงานปรากฏเป็นรูปธรรมและเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

ศปท. ในฐานะฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงาน กปร. ได้จัดทำเอกสารแผนบริหารความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน กปร. (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๔) ขึ้นโดยนำข้อสรุปจากการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ มาประมวลรวบรวมและเสนอคณะกรรมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ สำนักงาน กปร. พิจารณาก่อนเสนอเลขาธิการ กปร. ตามลำดับ โดยเนื้อหาภายในเอกสาร ประกอบด้วย นิยามศัพท์ การดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง และการรายงานการบริหารความเสี่ยง โดยวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรของสำนักงาน กปร. ใช้เป็นคู่มือในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบการควบคุมภายในเพื่อลดหรือปิดช่องว่างของความเสี่ยงในการดำเนินงานในภารกิจที่คาดว่าจะอาจก่อให้เกิดการทุจริตได้ โดยหวังว่าเอกสารฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่บุคลากรของสำนักงาน กปร. ในการร่วมกันสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานต่อไป.

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต
สำนักงาน กปร.

การบริหารความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน กปร. (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๔)



๑. ความเป็นมา

“การทุจริต” นับเป็นภัยร้ายแรงสำคัญที่ทำลายความมั่นคงของชาติ รัฐบาลจึงมีนโยบายในเรื่องของการสร้างมาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ พร้อมทั้งพัฒนาความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของประชาชน ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน รวมถึงการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบตลอดจนสนับสนุนการสร้างค่านิยมของสังคมให้ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตและถูกต้องชอบธรรม

แต่อย่างไรก็ตาม ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาการทุจริตในประเทศไทยกลับมีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นเห็นได้จากดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชัน (Corruption Perceptions Index : CPI) ในช่วงที่ผ่านมา ค่าคะแนนอยู่ในระดับต่ำกว่าครึ่งมาตลอดส่งผลถึงภาพลักษณ์และดัชนีความเชื่อมั่นต่อต่างประเทศชาติที่มีต่อประเทศไทย และจากยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ได้กำหนดเป้าประสงค์หลักในการเพิ่มระดับของค่าดัชนีชี้วัดภาพลักษณ์คอร์รัปชัน (CPI) ของประเทศไทยสูงกว่าร้อยละ ๕๐ และเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้นำเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) มาใช้ในการประเมินดำเนินงานของส่วนราชการเพื่อยกระดับความโปร่งใสซึ่งจะสนับสนุนให้ค่า CPI ของประเทศสูงขึ้น ซึ่งเป็นเกณฑ์ประเมินผลที่ต้องการให้หน่วยงานรัฐยกระดับให้โปร่งใสและต่อต้านการทุจริตในองค์กร โดยสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐดำเนินการผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจน การให้ความรู้ตามคู่มือประมวลจริยธรรมเกี่ยวกับการป้องกันปราบปรามการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนแก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

ผลประโยชน์ทับซ้อนถือเป็นการทุจริตคอร์รัปชันประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหาประโยชน์ส่วนบุคคล โดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ในทางมิชอบ เช่น การแทรกแซงการปฏิบัติงาน หรือใช้ดุลยพินิจในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จนทำให้ขาดความเป็นกลาง ไม่มีคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ ส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวมและทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กร หน่วยงาน สถาบันและสังคมต้องสูญเสียไป โดยผลประโยชน์ที่สูญเสียไปอาจอยู่ในรูปของผลประโยชน์ทางการเงิน คุณภาพการใช้บริการและความเป็นธรรมในสังคม รวมถึงคุณค่าอื่น ๆ ตลอดจนโอกาสการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางผู้ที่ตั้งใจระทำความผิยยังพบผู้กระทำ ความผิดโดยไม่เจตนาหรือไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวอีกเป็นจำนวนมาก จนนำไปสู่การถูกกล่าวหาหรือเรียนเรื่องทุจริตหรืออุกฉกรรจ์ทางอาญาผลประโยชน์ทับซ้อนหรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of interest : COI) ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาสำคัญของการบริหารภาครัฐในปัจจุบันซึ่งปัญหาเหล่านี้สะท้อนปัญหาการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารและการปฏิบัติงานจึงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ

การป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ดังนั้นในเกณฑ์การประเมินความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ปี ๒๕๖๒ จึงได้มีการประเมินในด้านการป้องกันการทุจริตในองค์กร เกี่ยวกับการดำเนินงาน เรื่องผลประโยชน์ทับซ้อนของหน่วยงาน โดยมีการประเมินหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence Based) ให้มีการดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อกำหนดมาตรการสำคัญในการป้องกันการทุจริต การบริหารงานที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ การแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อย นอกจากนี้ยังนำความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้ี้ มากำหนดเป็นมาตรการและแผนบริหารความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน กปร. พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๔ พร้อมทั้งให้มีการเผยแพร่ให้บุคลากรทั้งภายในและบุคคลภายนอกองค์กรให้รับทราบ

๒. นิยามศัพท์

๒.๑ ความหมายเกี่ยวกับการทุจริต

คำว่า “ทุจริต” ตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา ๑(๑) หมายถึง “เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้ โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น”

คำว่า “ทุจริตต่อหน้าที่” ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปราม การทุจริต พ.ศ.๒๕๔๒ มาตรา ๔ หมายถึง “ การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่งหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามิได้ทำหน้าที่ที่ตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น”

รูปแบบการทุจริต การทุจริตในวงราชการมีหลายรูปแบบ เช่น

- ฝ่าฝืน หลีกเลียง หรือบิดเบือนระเบียบแบบแผน หรือกฎข้อบังคับ
- จูงใจ เรี่ยกรัง บังคับ ช่มชู้ หน่วงเหนี่ยว กลั่นแกล้ง หรือหาประโยชน์ใส่ตน/พวก
- การสมยอม รู้เห็นเป็นใจ เพิกเฉย ละเว้นการกระทำในการที่ต้องปฏิบัติ หรือรับผิดชอบตามหน้าที่
- ยักยอก เบียดบังซึ่งทรัพย์สินของราชการ
- ปลอมแปลง/กระทำใด ๆ อันเป็นเท็จ
- มีผลประโยชน์ร่วมในกิจการบางประเภทที่สามารถใช้อำนาจหน้าที่ของตนบันดาลประโยชน์

ได้ในแง่ของลักษณะการทุจริต

มูลเหตุการทุจริตในวงราชการมีมูลเหตุหลายประการ เช่น

- เจ้าหน้าที่ขาดคุณธรรมและจริยธรรม
- ขาดกลไกในการลงโทษและการบังคับใช้กฎหมาย
- ขาดการตรวจสอบ และการควบคุม กำกับ ดูแล
- เจ้าหน้าที่ได้รับค่าตอบแทน/เงินเดือน ไม่พอกับการครองชีพ และมีปัญหาทางเศรษฐกิจหรือ

อบายมุข

- สภาพการทำงานเปิดโอกาส เอื้ออำนวยต่อการกระทำทุจริต กระบวนการปฏิบัติงานมีช่องโหว่

ข้อมูลจาก ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยมหิดล

คอร์รัปชัน หมายถึง ความผิดที่ระบุไว้ในประมวลกฎหมายอาญา อันได้แก่ ความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการ ความผิดที่เกี่ยวกับความยุติธรรม และความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรม ซึ่งกล่าวง่าย ๆ คือ การกระทำเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ที่มีควรชอบได้ด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น เช่น

- การเบียดบังทรัพย์สินของทางราชการเป็นของตนเองหรือเป็นของผู้อื่นโดยทุจริต
- ใช้อำนาจในตำแหน่งโดยมิชอบ
- การบอกว่าจะให้ทรัพย์สิน หรือประโยชน์แก่เจ้าพนักงาน

ประเภทของคอร์รัปชัน มีอยู่ ๓ ประเภท ได้แก่

๑. การคอร์รัปชันขนาดเล็กน้อย (petty corruption) คือ การรับเงินที่ไม่ชอบธรรม หรือไม่ถูกต้องของเจ้าหน้าที่ของรัฐ เป็นจำนวนเงินที่ไม่มากนัก เพื่อดำเนินการบางอย่างให้กับผู้ที่ให้เงิน

๒. การคอร์รัปชันขนาดใหญ่ (big corruption) ซึ่งมักเป็นการคอร์รัปชันของเจ้าหน้าที่ระดับสูง ที่รับเงินในรูปแบบของสินบนเป็นเงินจำนวนมาก และโครงการใหญ่ๆ เช่น บริษัทต่างๆ

๓. การให้ของขวัญ (gift) เป็นการคอร์รัปชันอีกประเภทหนึ่ง เป็นการให้ตอบแทนในรูปแบบสิ่งของ หรือการให้ตอบแทนในรูปแบบอื่นๆ เช่น การเชิญไปรับประทานอาหาร ซึ่งเป็นการพยายามสร้างความสัมพันธ์อันใกล้ชิด

สาเหตุของคอร์รัปชัน

- คนในสังคมส่วนใหญ่ นับถือความร่ำรวย ย่อมเป็นแรงจูงใจในการแสวงหาเงินทอง
- ค่านิยมแบบนิยมพวกพ้องและเครือญาติ ความสัมพันธ์ในเชิงผลประโยชน์
- ระบบอุปถัมภ์หรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้อุปถัมภ์กับลูกน้อง สร้างลูกน้องไว้ช่วยเหลือตนในเรื่องต่าง ๆ
- ระบบการควบคุมและตรวจสอบที่ขาดประสิทธิภาพ
- สภาพทางการเมืองที่มีการแข่งขันอย่างเข้มข้น เพื่อช่วงชิงตำแหน่งทางการเมืองและผลประโยชน์

รูปแบบของการทุจริตคอร์รัปชัน รวมทั้งผลประโยชน์ทับซ้อนในปัจจุบัน มีอย่างน้อยที่สุด ๑๕ แบบ คือ

๑. การแสวงหาค่าเช่าทางเศรษฐกิจ เช่น การผูกขาด การให้สัมปทาน และการเรียกเก็บส่วนแบ่งอย่างผิดกฎหมาย โดยการสร้างการขาดแคลนเทียม เช่น ปัญหาการขาดแคลนน้ตาล

๒. เครพโตคราซี (Kleptocracy) เป็นการฉกฉวยทรัพย์สินของรัฐมาเป็นของครอบครัวและอาจกระทำโดยการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

๓. การมีผลประโยชน์ทับซ้อน สถานการณ์ที่เจ้าหน้าที่ของรัฐมีผลได้ผลเสียส่วนตัว และผลดังกล่าวมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ หรือการกระทำหน้าที่โดยขาดความเที่ยงธรรม
๔. การใช้อิทธิพลทางการเมืองหาผลประโยชน์จากตลาดหลักทรัพย์ (เป็นราคาหุ้นตัวเอง)
๕. ปกปิดการบริหารงานที่ไม่ถูกต้อง การปิดบังข้อมูลและให้การเท็จ เช่น การทุจริตกรณีลำไย และกล้วย
๖. การใช้นโยบาย กฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่างๆอย่างมีอคติและลำเอียง (เช่น กรณี CTX และการตรวจสอบคุณภาพข้าว)
๗. การใช้อิทธิพลทางการค้า แสดงบทบาทเป็นนายหน้าหรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน จากการค้าต่างตอบแทน การแลกเปลี่ยนสินค้าเกษตรกับประเทศคู่ค้า เช่น การแลกเปลี่ยนกับเครื่องบินรบของรัสเซีย
๘. การใช้ทรัพยากรของรัฐไปในทางมิชอบ การปลอมแปลงเอกสาร การฉ้อฉล การใช้กองทุนของรัฐไปเพื่อผลประโยชน์ทางการเมือง เช่น การใช้ธนาคารของรัฐในโครงการประชานิยม
๙. ไม่กระทำการตามหน้าที่แบบตรงไปตรงมา แต่ใช้ลัทธิพรรคพวกแทน เช่น การจัดฮั้วประมูล
๑๐. การให้และการรับสินบน การขู่เข็ญบังคับและการให้สิ่งล่อใจ
๑๑. การยอมรับของขวัญที่ไม่ถูกต้อง เช่น เชื้อของขบวนการมูลค่าสูง และสินบนมูลค่าสูง
๑๒. ผู้บริหารประเทศทำตัวเป็นผู้อุปถัมภ์รายใหญ่ของประเทศ โดยการใช้นโยบายประชานิยม (นักการเมืองให้เงินทอง หรือสิ่งของของรัฐ เพื่อแลกเปลี่ยนกับการได้รับการสนับสนุนจากประชาชน)
๑๓. ใช้อำนาจของตำรวจ ทหาร และข้าราชการในทางที่ผิด (ข่มขู่ คุกคามและทำร้ายให้เกิดความเกรงกลัวในการชุมนุมประท้วงนโยบายรัฐบาลและในการเลือกตั้ง)
๑๔. ทุจริตการเลือกตั้ง ทั้งการซื้อเสียงและการทุจริตด้วยวิธีการต่างๆ
๑๕. การบริจาคมเพื่อช่วยเหลือการรณรงค์ที่ผิดกฎหมาย (การบริจาคมให้แก่ นักการเมืองและพรรคการเมืองรัฐบาล เพื่อที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายและการออกกฎหมายของรัฐบาล) ผลประโยชน์ทับซ้อน (conflict of interest)

ข้อมูลมาจาก องค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย)

๒.๒ ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interests : COI)

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สถานการณ์ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคล ไม่ว่าจะ เป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัทหรือผู้บริหาร ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำนั้นอาจเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนา และมีรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของตัวเงินหรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ไม่ใช่ในรูปตัวเงินหรือทรัพย์สินก็ได้ อาทิ การแต่งตั้งพรรคพวกเข้าไปดำรงตำแหน่งในองค์กรต่าง ๆ ทั้งในหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทจำกัด หรือการที่บุคคลผู้มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจให้ญาติพี่น้องหรือบริษัทตนเองมีส่วนได้ส่วนเสียได้รับสัมปทานหรือผลประโยชน์จากทาง

ราชการโดยมิชอบ ส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรมเนื่องจากยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก ผลเสียจนเกิดขึ้นกับประเทศชาติ **การกระทำแบบนี้เป็นการกระทำที่ผิดทางจริยธรรมและจรรยาบรรณ**

๒.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk-Assessments)

การวิเคราะห์ความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหาร ปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการ ปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

- สาเหตุของความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกิจกรรมทางการ ดำเนินงานขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ หรือแผนงาน และนโยบายในการบริหารงาน

๒) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่พร้อมในเรื่อง งบประมาณการเงินที่ใช้ในการดำเนินการโครงการนั้น ๆ

๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอนโดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคคลในการ ปฏิบัติงาน

๔) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) หรือ (Event Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎหมาย ที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

- สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง อาจเกิดจากปัจจัยหลัก ๒ ปัจจัย คือ

๑) ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร และ การเปลี่ยนแปลงระบบงานความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบหรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

๒) ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงด้าน เทคโนโลยี หรือ สภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางด้านเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

๒.๔ การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นกระบวนการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการ ปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ ทับซ้อน หรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสิ่งสำคัญ อันเกี่ยวเนื่อง เชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือ ยังมีสถานการณ์หรือสภาวะการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมมากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบในการปฏิบัติราชการและผลประโยชน์ทับซ้อน โดยการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุทำให้

๑. การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ของราชการเป็นไปในลักษณะที่ขาดหรือมีความรับผิดชอบไม่เพียงพอ
๒. การปฏิบัติหน้าที่ไปในทางที่ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อถือในควมมีคุณธรรมและจริยธรรม
๓. การปฏิบัติหน้าที่โดยการขาดการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และการยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

๓. การดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยง สำนักงาน กปร.

สำนักงาน กปร. โดยศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท) ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ “การบริหารความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน กปร.” ภายใต้โครงการพัฒนาองค์กรคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประจำปี ๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๕-๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สำนักงาน กปร. เป็นหน่วยงานที่ดำเนินการภายใต้มาตรการ กลไก การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร โดยการร่วมกันคิดและทำแผนการป้องกันการทุจริตทุกรูปแบบเพื่อนำองค์กรสู่การเป็นองค์กรคุณธรรม ที่ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน ภายใต้การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งเป็นการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากสำนักงาน ป.ป.ท. จากการประเมิน ITA ปี ๒๕๖๑ มาปรับปรุงการดำเนินงานของสำนักงาน กปร. และเพื่อให้มีแผน/คู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ ในการดำเนินงานด้านการป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบของสำนักงาน กปร. ที่สอดคล้องกับแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ปี ๒๕๖๒

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ของสำนักงาน กปร. ในครั้งนี้ ได้นำเอาความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ มาดำเนินการวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) และตามบริบทความวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน และสามารถกำหนดมาตรการแนวทางการป้องกัน ยับยั้งการทุจริตหรือ ปิดโอกาสการทุจริตทั้งทางตรงและทางอ้อม และเพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ การกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อยอีกด้วย

๓.๑ สรุปผลจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงฯ ของสำนักงาน กปร. ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง Risk Identify
๑. ระบบในการวิเคราะห์โครงการมีโอกาส/ช่องทางที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต
๒. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ถูกต้องตามกฎระเบียบฯ
๓. การแสวงหาประโยชน์จากข้อมูลราชการหรือการรับของขวัญ/เงินบริจาครับสินบน/สินน้ำใจ จากผู้ขาย/ผู้ที่เกี่ยวข้อง/ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อหวังผลตอบแทน
๔. กระบวนการจัดซื้อ-จัดจ้าง มีโอกาสไม่ปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตโดยตรง และการทุจริตที่เกิดจากผลประโยชน์ทับซ้อน ตามแนวทางของ COSO สำนักงาน กปร. จึงได้วิเคราะห์ถึงโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น โดยการวิเคราะห์จากพฤติกรรมดังกล่าวข้างต้น และนำมากำหนดเกณฑ์การประเมินที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยงในการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และการทุจริตที่เกิดจากผลประโยชน์ทับซ้อนของสำนักงาน กปร. ดังนี้

๓.๒ การกำหนดเกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์ในการพิจารณาระดับโอกาสที่เกิดจากความเสี่ยงทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาส	คำอธิบายเชิงคุณภาพ	คำอธิบายเชิงปริมาณ
๕	สูงมาก	โอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำเกือบทุกครั้ง	๑ เดือน ต่อครั้ง หรือมากกว่า
๔	สูง	โอกาสเกิดขึ้นบ่อยครั้ง	๑-๖ เดือน ต่อครั้ง
๓	ปานกลาง	โอกาสเกิดขึ้นบ้างนานๆ ครั้ง	๑ ปี ต่อครั้ง
๒	น้อย	โอกาสเกิดขึ้นน้อย	๒-๓ ปี ต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	โอกาสเกิดขึ้นยาก	มากกว่า ๓ ปี ต่อครั้ง

๓.๓ ผลกระทบ/ความรุนแรง (SEVERITY : S หรือIMPACT : I)

๓.๓.๑ ผลกระทบเชิงปริมาณ

ด้านการเงิน มูลค่าความเสียหายที่คิดเป็นจำนวนเงิน

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
๑	น้อยมาก	ผลกระทบต่อสายงาน คิดเป็นมูลค่าความเสียหาย น้อยกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	ผลกระทบต่อสายงาน คิดเป็นมูลค่าความเสียหาย ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	ผลกระทบต่อสายงาน คิดเป็นมูลค่าความเสียหาย ๕๐,๐๐๑ - ๒๐๐,๐๐๐ บาท
๔	สูง	ผลกระทบต่อสายงาน คิดเป็นมูลค่าความเสียหาย ๒๐๐,๐๐๑ - ๑๐ ล้านบาท
๕	สูงมาก	ผลกระทบต่อสายงาน คิดเป็นมูลค่าความเสียหายมากกว่า ๑๐ ล้านบาท

๓.๓.๒ ผลกระทบเชิงคุณภาพ

ด้านภาพลักษณ์ และชื่อเสียง

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบเล็กน้อยและในระยะเวลาสั้น ๆ ต่อชื่อเสียง น้อยกว่า ๑ เดือน
๒	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยและในระยะเวลาสั้น ๆ ต่อชื่อเสียง ๑ - ๓ เดือน
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบเล็กน้อยและในระยะเวลาสั้น ๆ ต่อชื่อเสียงมากกว่า ๓ เดือน แต่ไม่เกิน ๖ เดือน
๔	สูง	มีผลกระทบเล็กน้อยและในระยะเวลาสั้น ๆ ต่อชื่อเสียงมากกว่า ๖ เดือน แต่ไม่เกิน ๑๒ เดือน
๕	สูงมาก	มีผลกระทบเล็กน้อยและในระยะเวลาสั้น ๆ ต่อชื่อเสียงมากกว่า ๑ ปี

๓.๓.๓ ผลกระทบเชิงคุณภาพ

ด้านการปฏิบัติ ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
๑	น้อยมาก	การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
๒	น้อย	การฝ่าฝืนกฎ ข้อกฎหมายที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงานภายในองค์กร
๓	ปานกลาง	การฝ่าฝืนกฎ ข้อกฎหมายที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๔	สูง	การฝ่าฝืนกฎ ข้อกฎหมายที่สำคัญที่มีการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหาย หากเป็นไปได้
๕	สูงมาก	การฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย

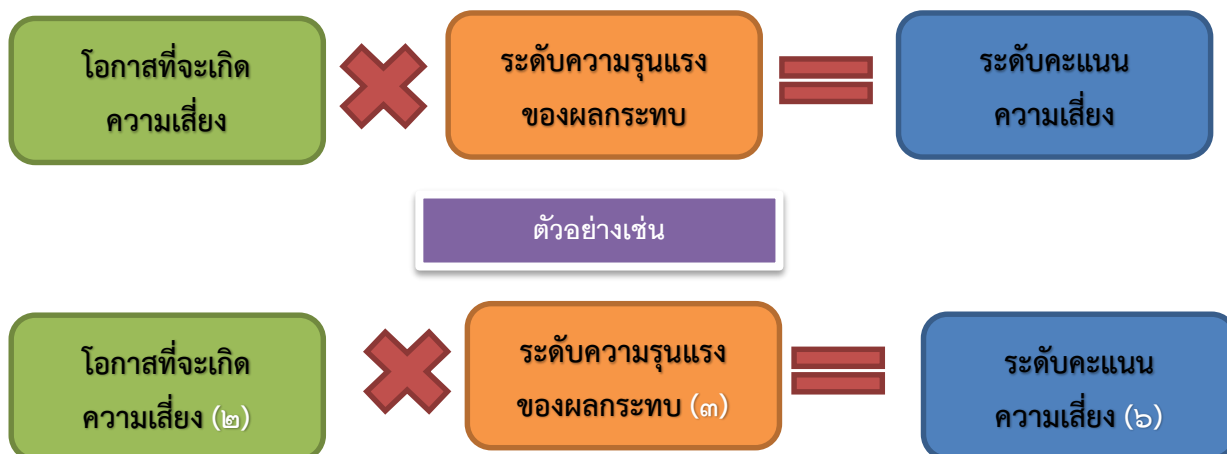
แต่อย่างไรก็ตาม หากบุคลากรของสำนักงาน กปร. มีการกระทำผิดไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ จรรยาบรรณ มาตรการ ฯลฯ ของทางระเบียบราชการหรือตามที่สำนักงาน กปร. กำหนด สำนักงาน กปร. จะดำเนินบทลงโทษทางวินัย แก่ผู้กระทำความผิดตามระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ ตามกฎ ก.พ.ว่าด้วยการดำเนินการทางวินัย พ.ศ.๒๕๕๖

๓.๓.๔ เกณฑ์ในการพิจารณาบทลงโทษทางวินัยตามระดับของผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ลงโทษทางวินัย
๕	สูงมาก	ลงโทษทางวินัยร้ายแรง ไล่ออก
๔	สูง	ลงโทษทางวินัยร้ายแรง ปลดออก
๓	ปานกลาง	ลงโทษทางวินัยไม่ร้ายแรง ลดเงินเดือน
๒	น้อย	ลงโทษทางวินัยไม่ร้ายแรง ตัดเงินเดือน
๑	น้อยมาก	ลงโทษทางวินัยไม่ร้ายแรง ภาคทัณฑ์

๓.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ระดับความเสี่ยง คือ การแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) และนำมาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ดังนี้



- เกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง

ระดับ	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนนระดับความเสี่ยง	การแสดงผล	มาตรการกำหนด
๔	สูงมาก	๑๕-๒๕		จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง มีมาตรการลดและประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง
๓	สูง	๙-๑๔		จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง มีมาตรการลดความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๒	ปานกลาง	๔-๘		ความรับความเสี่ยง ควรมีมาตรการควบคุมป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้
๑	ต่ำ	๑-๓		ยอมรับความเสี่ยง ควรมีมาตรการควบคุมเพื่อไม่ให้เกิดขึ้น

- ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน ของสำนักงาน กปร. ประจำปี ๒๕๖๒

ลำดับ	ปัจจัยความเสี่ยงในการเกิดทุจริต	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
๑.	ระบบในการวิเคราะห์โครงการมี โอกาส/ช่องทางที่อาจก่อให้เกิด การทุจริต	๓	๒	๖	ปานกลาง
๒.	การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่ ถูกต้องตามกฎ ระเบียบฯ	๒	๓	๖	ปานกลาง
๓.	การแสวงหาประโยชน์จากข้อมูล ทางราชการหรือการรับของขวัญ/ เงินบริจาค/สินบน/สินน้ำใจ จาก ผู้ขาย/ผู้ที่เกี่ยวข้อง/ผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสีย เพื่อหวังผลตอบแทน	๒	๓	๖	ปานกลาง
๔.	กระบวนการจัดซื้อ-จัดจ้าง มี โอกาสไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ	๒	๓	๖	ปานกลาง

เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ผลกระทบของความเสี่ยง	๕					
	๔					
	๓		ข้อ ๒. ข้อ ๓. ข้อ ๔.			
	๒			ข้อ ๑.		
	๑					
		๑	๒	๓	๔	๕
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง				

ระดับความเสี่ยง			
ยอมรับได้		ยอมรับไม่ได้	
ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

จากตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง สามารถจำแนกระดับความเสี่ยงออกเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ โดยสามารถสรุปข้อมูลการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและทุจริตที่เกิดจากผลประโยชน์ทับซ้อน สำนักงาน กปร. ประจำปี ๒๕๖๒ มี ดังนี้

ความเสี่ยงระดับปานกลาง
<p>คือเหตุการณ์ที่ยอมรับความเสี่ยงได้ ควรมีมาตรการควบคุมป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ ในส่วนของสำนักงาน กปร. ปัจจัยความเสี่ยงระดับปานกลาง คือ</p> <p>๑. ระบบในการวิเคราะห์โครงการมีโอกาส/ช่องทางที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต มาตรการหรือแนวทางในการป้องกันความเสี่ยง คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) สร้างจิตสำนึก ปลุกฝังทางจริยธรรมให้กับบุคลากรของสำนักงาน กปร. ๒) ปรับปรุงคู่มือ “การวิเคราะห์โครงการฯ” ให้ชัดเจนเพื่อลดการใช้ดุลยพินิจ ๓) พัฒนาองค์ความรู้ในการวิเคราะห์โครงการ รวมทั้งนำแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการวิเคราะห์ฯ
<p>๒. การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่ถูกต้องตามกฎระเบียบ มาตรการหรือแนวทางในการป้องกันความเสี่ยง คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) กำหนดแนวทางการปฏิบัติเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ๒) ควบคุม กำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ๓) สร้างจิตสำนึกที่ดี ปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้กับบุคลากรของสำนักงาน กปร. ๔) สื่อสารให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังและเจ้าหน้าที่สำนักงาน กปร. ให้ความสำคัญในเรื่องกฎ ระเบียบ ฯลฯ อย่างถ่องแท้
<p>๓. การแสวงหาประโยชน์จากข้อมูลทางราชการหรือการรับของขวัญ/เงินบริจาค/สินบน/สินน้ำใจ จากผู้ขาย/ผู้ที่เกี่ยวข้อง/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อหวังผลตอบแทน มาตรการหรือแนวทางในการป้องกันความเสี่ยง คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) กำหนดแนวทางการปฏิบัติเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ๒) กำหนดมาตรการ “สำนักงาน กปร.” ไม่รับของขวัญ/สินน้ำใจไม่ว่ากรณีใดๆ ๓) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์พร้อมทั้งชี้แจงกับผู้ขาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าจะไม่มีการรับสินน้ำใจ และจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์การไม่รับของขวัญ/สินน้ำใจ ปิดประกาศไว้ในจุดที่มีความเสี่ยง ๔) เปิดพื้นที่ให้ผู้พบเห็นแจ้งเบาะแสได้โดยไม่เปิดเผยตัวตนผู้แจ้ง และมีกระบวนการตรวจสอบข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น

ความเสี่ยงระดับปานกลาง

๔. กระบวนการจัดซื้อ-จัดจ้างมีโอกาสไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ

มาตรการหรือแนวทางในการป้องกันความเสี่ยง คือ

- ๑) มีการสื่อสารระเบียบพัสดุให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบโดยทั่วกันและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด
- ๒) มีการจัดทำหนังสือรับรองกับความไม่เกี่ยวข้องสัมพันธ์หรือไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้ที่เสนองานในการจัดซื้อ-จัดจ้าง และกรรมการตรวจรับ)
- ๓) ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการและบุคลากร ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดซื้อ-จัดจ้าง อย่างเคร่งครัด
- ๔) มีการจัดทำรายงานสรุปผลการจัดซื้อ-จัดจ้าง เสนอผู้บริหารและเผยแพร่ในเว็บไซต์ของสำนักงาน กปร.

สำนักงาน กปร. ได้นำประเด็นความเสี่ยง พร้อมมาตรการจัดการความเสี่ยงมาจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน กปร. (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๔) พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละมาตรการเพื่อดำเนินการตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนบริหารความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

สำนักงาน กปร. (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔)

แผนบริหารความเสี่ยงการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน กปร.

ปัจจัยที่จะเกิดความ เสี่ยง	โอกาสและ ผลกระทบ			มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ												ผู้รับ ผิด ชอบ			
	โอ กาส	ผล กระท บ	ระดับ ความ เสี่ยง		พ.ศ. ๒๕๖๒				พ.ศ. ๒๕๖๓				พ.ศ. ๒๕๖๔							
					ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔				
๑. ระบบในการ วิเคราะห์ โครงการมี โอกาส/ช่องทาง ที่อาจก่อให้เกิด การทุจริต	๓	๒	ปาน กลาง	๑. สร้างจิตสำนึก ปลุกฝังทาง จริยธรรมให้กับบุคลากรของ สำนักงาน กปร. ๒. ปรับปรุงคู่มือ “การวิเคราะห์ โครงการฯ” ให้ชัดเจนเพื่อลด การใช้ดุลยพินิจ ๓. พัฒนาองค์ความรู้ในการ วิเคราะห์โครงการ รวมทั้งนำแนว ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมา ใช้ในการวิเคราะห์																ศปท. กผว/ กปค. ๑-๔ กพค./ กผว./ กศช.

ปัจจัยที่จะเกิดความ เสี่ยง	โอกาสและ ผลกระทบ			มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ												ผู้รับผิดชอบ		
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		พ.ศ. ๒๕๖๒				พ.ศ. ๒๕๖๓				พ.ศ. ๒๕๖๔						
					ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔			
๒. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ถูกต้องตามกฎหมาย	๒	๓	ปานกลาง	<p>๑. กำหนดแนวทางการปฏิบัติเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน</p> <p>๒. ควบคุม กำกับดูแลให้บุคลากรในสังกัดปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด</p> <p>๓. สร้างจิตสำนึกที่ดี ปลุกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากรของสำนักงาน กปร.</p> <p>๔. สื่อสารให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังและเจ้าหน้าที่สำนักงาน กปร. ให้ความสนใจในเรื่องกฎ ระเบียบอย่างถ่องแท้</p>				←→											ศปท./ กพค./ กบง.
																			ทุก สำนัก /กอง/ ศูนย์/ กลุ่ม
																			ศปท.
																			กบง.

ปัจจัยที่จะเกิดความเสียหาย	โอกาสและผลกระทบ			มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ												ผู้รับผิดชอบ		
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		พ.ศ. ๒๕๖๒				พ.ศ. ๒๕๖๓				พ.ศ. ๒๕๖๔						
					ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔			
<p>๓. การแสวงหาประโยชน์จากข้อมูลทางราชการหรือการรับของขวัญ/เงินบริจาค/สินบน/สินน้ำใจจากผู้ขาย/ผู้ที่เกี่ยวข้อง/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อหวังผลตอบแทน</p>	๒	๓	ปานกลาง	<p>๑. กำหนดแนวทางการปฏิบัติเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน</p> <p>๒. กำหนดมาตรการ “สำนักงานกปร.” ไม่รับของขวัญ/สินน้ำใจไม่ว่ากรณีใด ๆ</p> <p>๓. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์พร้อมทั้งชี้แจงกับผู้ขาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าจะไม่มีการรับสินน้ำใจ และจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์การไม่รับของขวัญ/สินน้ำใจ ปิดประกาศไว้ในจุดที่มีความเสี่ยง</p> <p>๔. เปิดพื้นที่ให้ผู้พบเห็นแจ้งเบาะแสได้โดยไม่เปิดเผยตัวตนผู้แจ้ง และมีกระบวนการตรวจสอบข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น</p>				←→											<p>ศปท./กพค.</p> <p>ศปท.</p> <p>ศปท./สลก.</p> <p>ศปท.</p>

ปัจจัยที่จะเกิดความเสี่ยง	โอกาสและผลกระทบ			มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ												ผู้รับผิดชอบ				
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		พ.ศ. ๒๕๖๒				พ.ศ. ๒๕๖๓				พ.ศ. ๒๕๖๔								
					ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔					
๔. กระบวนการจัดซื้อ - จัดจ้าง มีโอกาสไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ	๒	๓	ปานกลาง	๑. มีการสื่อสารระเบียบพัสดุให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบโดยทั่วกันและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด																	สลก.
				๒. มีการจัดทำหนังสือรับรองกับความไม่เกี่ยวข้องสัมพันธ์หรือไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดซื้อ-จัดจ้าง (ทั้งเจ้าหน้าที่พัสดุ กรรมการจัดซื้อ - จัดจ้าง และกรรมการตรวจรับ)																	สลก.
				๓. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการและบุคลากร ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดซื้อ - จัดจ้าง อย่างเคร่งครัด																	สลก.
				๔. มีการจัดทำรายงานสรุปผลการจัดซื้อ - จัดจ้าง เสนอผู้บริหารและเผยแพร่ในเว็บไซต์ของสำนักงาน กปร.																	สลก.

๕. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง สำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์ ผู้รับผิดชอบในแต่ละมาตรการจำเป็นต้องรายงานสถานการณ์แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ดำเนินการจัดการความเสี่ยง

โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ สำนักงาน ป.ป.ท. ให้ ศปท.ทุกหน่วยงานรวมถึงส่วนราชการระดับกรมที่อยู่ภายใต้กำกับ ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตหน่วยงานละ ๑ กระบวนงาน โดยคัดเลือกกระบวนงานหรืองานในภารกิจที่จะทำการประเมินตามกรอบประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๓ ด้าน คือ

ด้านที่ ๑ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

ด้านที่ ๒ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ ๓ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

สำนักงาน กปร. จะดำเนินการในส่วนของด้านที่ ๓ ซึ่งในรอบแรก(รอบ ๑) ต้องส่งรายงานไปยังสำนักงาน ป.ป.ท. ภายในวันที่ ๑ เมษายน ๒๕๖๒ ตามแบบ



แบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ หน่วยงานระดับกรม

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง
เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต (อธิบายเหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต)	มาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง
เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต (อธิบายเหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต)	มาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง
เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต (อธิบายเหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต)	มาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง

หากแผนบริหารความเสี่ยงไม่สามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สามารถขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตระหว่างปีได้ตามความเหมาะสมเพื่อทดแทนแผนเดิม เป็นการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงเสนอต่อผู้บริหาร (รายละเอียดตามตาราง)

แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง (กรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน)

หน่วยงานที่เสนอขอ.....							
วันที่เสนอขอ							
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงเดิม							
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงใหม่							
ผู้รับผิดชอบหลัก							
ผู้รับผิดชอบรองที่เกี่ยวข้อง							
เหตุผลในการเปลี่ยนแปลง	๑. ๒. ๓.						
ประเด็นความเสี่ยงหลัก	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 50%;">เดิม</td> <td style="width: 50%;">ใหม่</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	เดิม	ใหม่				
เดิม	ใหม่						

รอบสอง (รอบ ๒) ต้องส่งรายงานไปยังสำนักงาน ป.ป.ท. ภายในวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๒ ตามแบบ



แบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒
หน่วยงานระดับกรม

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

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

ภาคผนวก

รายงานสรุป
โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ
“การบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน กปร.”
(ภายใต้โครงการพัฒนาองค์กรคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง)
ประจำปี ๒๕๖๒



๑. หลักการและเหตุผล

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) เป็นหน่วยงานที่รับสนองพระราชดำริ และทำหน้าที่ในการประสานจัดทำโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเพื่อช่วยเหลือราษฎรในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ บุคลากรของสำนักงาน กปร. จำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งมีการบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร เพื่อลดการใช้อำนาจและลดความเสี่ยงของการเกิดการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมทั้งในเรื่องของการบริหารและการปฏิบัติงาน

ผลจากการสำรวจการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้ให้ข้อเสนอแนะแก่สำนักงาน กปร. ในเรื่องการจัดทำมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระดับปฏิบัติว่า หน่วยงานควรมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนในหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์เชิงลึกในแต่ละประเด็นของแต่ละภารกิจให้ชัดเจน เพราะการวิเคราะห์ดังกล่าวสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตหรือการกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในภาพรวมของหน่วยงานได้ และแนวทางในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ สำนักงาน ป.ป.ท. ได้ให้ความสำคัญในเรื่อง การวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพัตติมิชอบในส่วนราชการตามแผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพัตติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕) **ประเด็นปฏิรูปที่ ๒** ด้านการป้องกันและปราบปราม และได้กำหนดเป็นนโยบายให้หน่วยงานภาครัฐมีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการป้องกันเชิงรุก

รวมทั้ง คณะอนุกรรมการเพื่อช่วยดำเนินการตามมาตรา ๑๘ (๓) แห่งพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ ได้กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการส่งเสริมการต่อต้านการทุจริตในภาครัฐ โดยในสาระสำคัญของพระราชบัญญัติ...(ฉบับที่ ๕) ส่วนที่ ๒ การขับเคลื่อนในฝ่ายบริหารในการป้องกันและการแก้ไขปัญหาการทุจริตในภาครัฐ **มาตรา ๕๘/๑๒ ให้หน่วยงานภาครัฐจัดให้มีการประเมินความเสี่ยง (ด้านพฤติกรรมของบุคคล ระบบงาน กระบวนการทำงาน และสภาพแวดล้อม) ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพัตติมิชอบและประเมินผลเพื่อปรับปรุงมาตรการป้องกันความเสี่ยง**

อีกทั้ง สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ได้ให้ความสำคัญในเรื่องความเสี่ยงในการปฏิบัติงานที่ไม่โปร่งใสและอาจก่อให้เกิดการทุจริต ภายใต้ **มติการปฏิบัติหน้าที่ การใช้อำนาจ การใช้งบประมาณ และการใช้ทรัพย์สินของทางราชการ**

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ศปท. จึงเห็นควรที่จัดโครงการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ **“การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน กปร.”** เพื่อให้สำนักงาน กปร. เป็นหน่วยงานที่ดำเนินการภายใต้มาตรการ กลไก การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร โดยการร่วมกันคิดและทำแผนการป้องกันการทุจริตทุกรูปแบบเพื่อนำองค์กรสู่การเป็นองค์กรคุณธรรม ที่ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน ภายใต้การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ เรื่อง “การบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตฯ” ให้กับผู้เข้ารับการอบรม

๒. เพื่อนำข้อเสนอแนะจาก สำนักงาน ป.ป.ท. จากการประเมิน ITA ปี ๒๕๖๑ มาปรับปรุงการดำเนินงานของสำนักงาน กปร.

๓. เพื่อจัดทำแผน/คู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ ตามความเห็นของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ป.ป.ช. สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) และพระราชบัญญัติมาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ...ส่วนที่ ๒ มาตรา ๕๘/๑๒

๔. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบของสำนักงาน กปร. สอดคล้องกับแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ปี ๒๕๖๒

๕. เพื่อพัฒนาสำนักงาน กปร. ให้ดำเนินการภายใต้หลักธรรมาภิบาล เพื่อนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๓. กลุ่มเป้าหมาย

บุคลากร สำนักงาน กปร. จากทุกสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ละ ๒ คน และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ รวมทั้งสิ้น จำนวน ๔๐ คน

๔. ระยะเวลาและสถานที่

ระหว่างวันที่ ๕ – ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒ ณ สำนักงาน กปร.

๕. วิธีการอบรมฯ

วิธีการอบรมแบ่งออกเป็น ๒ รูปแบบ ได้แก่

รูปแบบที่ ๑ การให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่อง **“การบริหารความเสี่ยง”**

รูปแบบที่ ๒ แบ่งกลุ่มดำเนินกิจกรรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการบริหารความเสี่ยง ๔ ด้าน คือ ด้านพฤติกรรมของบุคคล ด้านระบบงาน ด้านกระบวนการทำงาน และด้านสภาพแวดล้อม รวมถึง ๔ มิติ ของ ป.ป.ช. คือ มติการปฏิบัติหน้าที่ มติการใช้อำนาจ มติการใช้งบประมาณ และ มติการใช้ทรัพย์สินของทางราชการ

โดยทั้ง ๒ กิจกรรม ดำเนินการ โดยนายพรคพงศ์ วุฒิมวงศ์ หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาระบบบริหาร
คุณภาพองค์กร สำนักบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนางานองค์กร สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.)
ผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

๖. งบประมาณโครงการ

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ จำนวน ๔๒,๓๐๐ บาท (สี่หมื่นสองพันสามร้อยบาทถ้วน) โดยใช้จ่าย
จากงบเหลือจ่าย ปี ๒๕๖๐ ของโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการขยายผลปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ของ ศปท.

๗. ผู้รับผิดชอบโครงการ

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงาน กปร.

๘. ประโยชน์ที่ได้รับ

๑. ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจและเห็นความสำคัญในเรื่องการจัดทำความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจาก
กระบวนการทำงานในองค์กร และสามารถนำความรู้ไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในส่วนงานที่รับผิดชอบได้

๒. สำนักงาน กปร. มีแผน/คู่มือการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทั้ง ๔ ด้านคือ **ด้านพฤติกรรม
ของบุคคล ด้านระบบงาน ด้านกระบวนการทำงาน และด้านสภาพแวดล้อม**

๓. สำนักงาน กปร. มีมาตรการ กลไก และแผนงาน ในการป้องกันการทุจริต ที่เกิดจากกระบวนการทำ
แผนการบริหารความเสี่ยงฯ

๙. สรุปความรู้เกี่ยวกับการทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ๒๐๑๓

โดย... นายพรรคพงศ์ วุฒิวงศ์ (วิทยากร)

การควบคุมภายใน เริ่มมีตั้งแต่ยุคการค้าเสรีที่มีการแข่งขันสูงและรุนแรงเพื่อช่วงชิงชัยชนะทางการค้า ส่งผลให้เกิดการทุจริต เช่น มีการจ่าย-รับสินบนเพื่อประโยชน์ในการประกอบธุรกิจ มีการเลียงภาษี เกิดการทุจริตขึ้นเป็นวงกว้างส่งผลให้เกิดกระแสความต้องการความโปร่งใส การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ขึ้น

ในปี ๑๙๘๕ สหรัฐอเมริกาได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการที่เรียกว่า Tread way Commission ที่มีหน้าที่ตรวจสอบ/สอบทานการวางระบบการเงินการคลัง และในปี ๑๙๘๗ คณะกรรมาธิการฯ ได้เสนอให้มีการตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาและพัฒนากรอบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพตามนัยของกฎหมาย FCPA ต่อมา รู้จักในชื่อ COSO หรือ The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission และในปี ๑๙๙๒ COSO หรือ (COSO๑) เสนอรายงานกรอบงานการควบคุมภายใน (Internal control Integrated Framework) ๕ องค์ประกอบ และได้ปรับ เพิ่มเป็น ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ในปี ๒๐๑๓

สำหรับประเทศไทยได้มีการพัฒนาการควบคุมภายในและมีการพัฒนาตามลำดับ ดังนี้

- ปี พ.ศ.๒๔๗๒ ประเทศไทยเริ่มมีการควบคุมภายในโดยเริ่มจากการสอบบัญชี ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
- ปี พ.ศ.๒๔๙๑ ตั้งสมาคมนักบัญชีและผู้ตรวจสอบบัญชีรับอนุญาต
- ปี พ.ศ.๒๕๐๕ กระทรวงการคลังระบุให้ส่วนราชการตั้งผู้ตรวจสอบภายใน
- ปี พ.ศ.๒๕๑๗ จัดตั้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- ปี พ.ศ.๒๕๒๑ กระทรวงการคลังจัดทำคู่มือการตรวจสอบภายในของส่วนราชการครั้งแรก
- ปี พ.ศ.๒๕๓๑ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้ขยายขอบเขตการตรวจสอบด้านความประหยัด ประสิทธิภาพ หรือเรียกว่า ตรวจสอบดำเนินงาน
- ปี พ.ศ.๒๕๓๒ ตั้งสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย
- ปี พ.ศ.๒๕๓๙ ได้ทำสัญญาร่วมเป็นสมาชิกของ สถาบันการตรวจสอบภายในระหว่างประเทศ (IIA : The Institute of Internal Auditors) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้จัดทำคู่มือระบบการควบคุมภายใน COSO เป็นครั้งแรก
- พ.ศ.๒๕๔๔ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ประกาศระเบียบว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในภาครัฐ (เป็นที่มาของการรายงานแบบ ปส. ปอ. ปย.)
- พ.ศ.๒๕๖๑ กระทรวงการคลังออกหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ (วค.๑, วค.๒, ปค. ๑-๖)

การควบคุมภายใน จึงเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานที่เกิดจากการออกแบบ โดย คณะกรรมการ ผู้บริหาร บุคลากรขององค์กร เพื่อให้ห้องค์กรมั่นใจว่า องค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หลักใน ๓ เรื่อง คือ

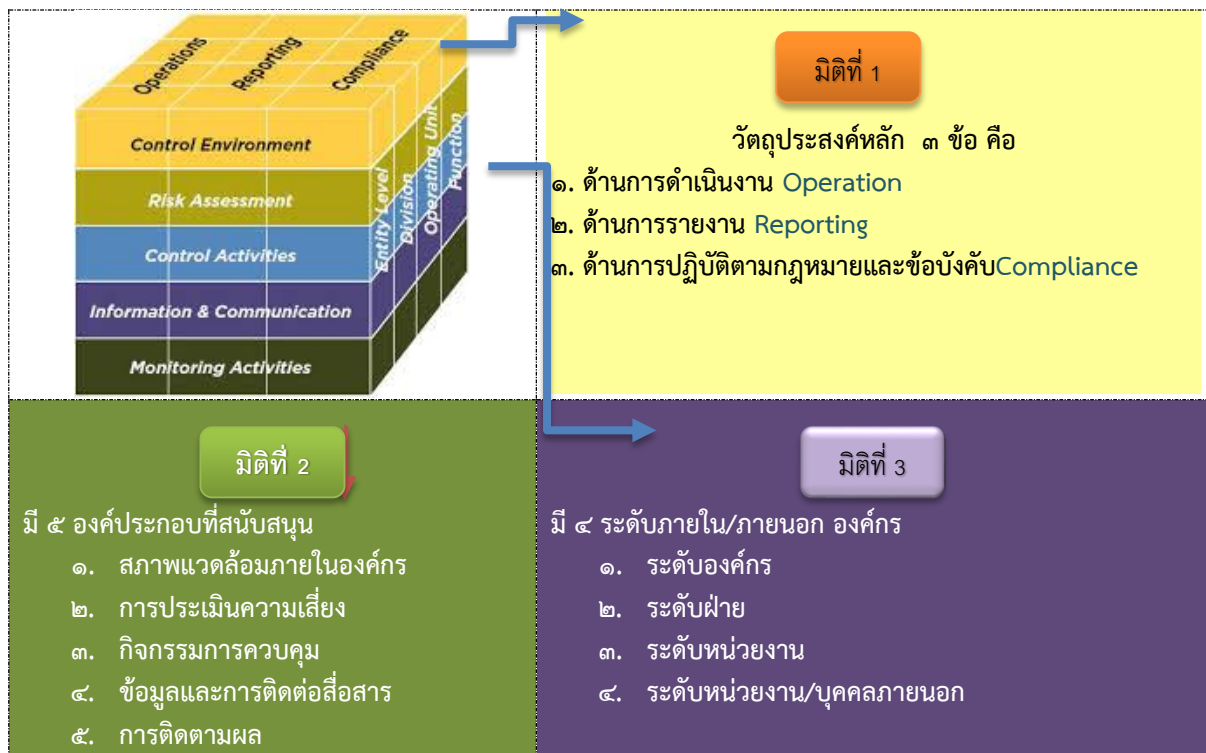
๑. ด้านการดำเนินงาน Operation	เป็นการควบคุมประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน รวมทั้งเป้าหมายของการปฏิบัติงาน การเงิน การดูแลทรัพย์สิน
๒. ด้านการรายงาน Reporting	ความน่าเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินและไม่ใช่การเงิน
๓. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ Compliance	การปฏิบัติตามกฎหมาย สัญญา ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสียหายจากการละเว้นไม่ปฏิบัติตาม

การควบคุมภายในมี ๒ รูปแบบ คือ

Hard Control ประกอบด้วย นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ โครงสร้างองค์กร ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การกำหนดหน้าที่ การมอบอำนาจ ฯลฯ

Soft Control ประกอบด้วย การปลูกฝังจิตสำนึก การสร้างวัฒนธรรมซื่อสัตย์สุจริต การปมเพาะให้จิตสำนึกสาธารณะ การชื่นชม ยกย่อง ภาวะผู้นำ ฯลฯ

การควบคุมภายใน จึงเป็นกระบวนการ หรือขั้นตอนการทำงานที่ออกแบบมาเพื่อให้ห้องค์กรมั่นใจว่า องค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ใน ๓ เรื่องหลัก คือ ด้านการดำเนินงาน Operation ด้านการรายงาน Reporting และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ Compliance แต่หลักการทั้ง ๓ ข้อจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้นต้องมี ๕ องค์ประกอบมาสนับสนุนและครอบคลุมทั่วห้องค์กร ซึ่งทั้ง ๓ มิติต้องมีความสัมพันธ์กัน ดังรูปภาพลูกบาศก์แสดงให้เห็นทั้ง ๓ มิติ



๑๐. สรุปความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง Risk Management ตามแนวทางของ COSO ERM

ความเสี่ยง (Risk)

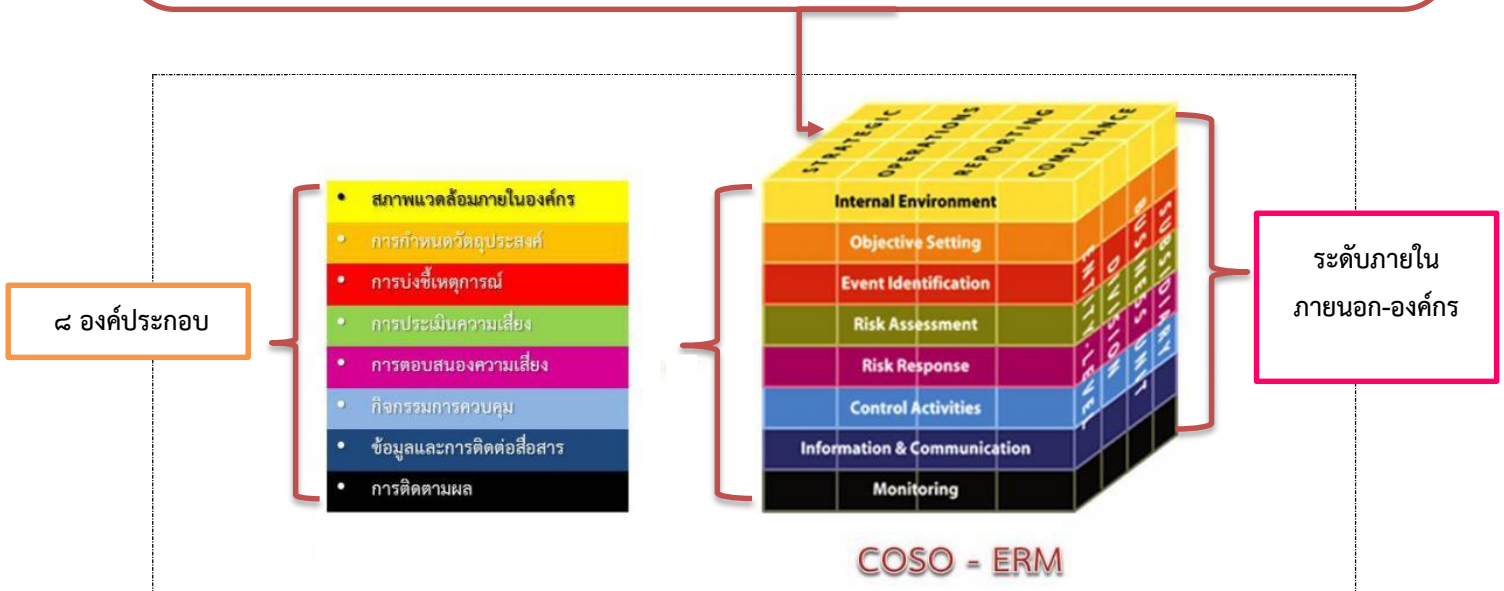
คือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร

การบริหารความเสี่ยง

คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือให้ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

๔ วัตถุประสงค์หลักของ ERM (Enterprise Risk Management)

- ๑) ด้านกลยุทธ์ (Strategic) เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายในระดับสูงซึ่งต้องเป็นแนวทางเดียวกับการสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ๒) ด้านการปฏิบัติงาน (Operational) การใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ๓) ด้านรายงาน (Financial) ทั้งที่เป็นการเงินและไม่ใช้ทางการเงินมีความเชื่อถือได้
- ๔) ทางด้านกฎหมาย และข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Compliance) องค์กรได้ปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อกำหนด



คำอธิบาย ของ ๘ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ของ COSO ERM

๘ องค์ประกอบ	หลักการที่สำคัญ	
๑. สภาพแวดล้อมภายใน	๑.๑	แนวคิด วิธีการบริหารความเสี่ยงจากฝ่ายบริหารระดับสูง รวมถึงแนวคิดทัศนคติขององค์การเกี่ยวกับความเสี่ยง
	๑.๒	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้
	๑.๓	คณะกรรมการ/คณะกรรมการตรวจสอบ มีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลมีองค์ประกอบที่เหมาะสม
	๑.๔	ความซื่อตรงและจริยธรรมองค์การ ผู้บริหารระดับสูงต้องทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี
	๑.๕	ความมุ่งมั่นด้านความสามารถ ความรู้ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง
	๑.๖	โครงสร้างการจัดองค์กร
	๑.๗	การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
	๑.๘	มาตรฐานของทรัพยากรบุคคล (สรรหา ว่าจ้าง ฝึกอบรม ประเมินผล
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์	๒.๑	ความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์กลยุทธ์และแผนงานที่เกี่ยวข้อง
	๒.๒	ความสำเร็จของวัตถุประสงค์/การกำหนดวัตถุประสงค์ชัดเจนเหมาะสม โดยใช้หลักของ SMART = Specific Measurable Achievable Relevant Time-bound
๓. การระบุเหตุการณ์	๓.๑	เลือกเหตุการณ์ที่สำคัญที่สังเกตเห็นได้ และเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ที่พิจารณา
	๓.๒	เหตุการณ์ความเสี่ยง ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน ที่มีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์ทั้งเหตุการณ์ที่เคยเกิดและอาจเกิดในอนาคต
๔. การประเมินความเสี่ยง	๔.๑	ความเสี่ยงก่อนการจัดการ (IR) และความเสี่ยงคงเหลือ (RR)
	๔.๒	ระดับโอกาส (Likelihood)
๕. การจัดการตอบสนองความเสี่ยง	๕.๑	วิธีการจัดการ/ตอบสนองความเสี่ยง
๖. กิจกรรมควบคุม	๖.๑	กิจกรรมควบคุมร่วมกับการจัดการตอบสนองความเสี่ยง (พิจารณาไปด้วยกัน)
	๖.๒	กำหนดนโยบาย และวิธีปฏิบัติงาน
	๖.๓	การควบคุมแบบป้องกัน/ค้นพบ/ส่งเสริม/แก้ไขและชดเชย
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร	๗.๑	ช่องทางการสื่อสารภายใน ภายนอก/ช่องทางการแจ้งสัญญาณเตือนภัยเมื่อพบสิ่งผิดปกติ
	๗.๒	ระบบสารสนเทศที่ดี/คุณภาพของสารสนเทศ (เหมาะสม ถูกต้อง สมบูรณ์ ปัจจุบัน ทันเวลา สะดวกเข้าถึง)
๘. การติดตามผล	๘.๑	การติดตามผลระหว่างการทำงาน
	๘.๒	การประเมินผลเป็นรายครั้ง
	๘.๓	การรายงานข้อบกพร่องและสั่งการแก้ไข

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor)

คือ สาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่า เหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใดและจะเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็น สาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการความเสี่ยง ในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ปัจจัยความเสี่ยงพิจารณาได้จาก

- ๑) ปัจจัยภายนอก หรือ **Hard Control** เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ฯลฯ
- ๒) ปัจจัยภายใน หรือ **Soft Control** เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับภายในองค์กร ประสบการณ์ของ เจ้าหน้าที่ ระบบการทำงาน ฯลฯ

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

คือ กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมิน จากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

- ๑) **โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)** หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง
- ๒) **ผลกระทบ (Impact)** หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิด เหตุการณ์ความเสี่ยง
- ๓) **ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)** หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมิน โอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ **สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก**

การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)

คือ กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบ ของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการยอมรับความเสี่ยงมีหลาย ระดับ ดังนี้

- ๑) **การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)** เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจาก ไม่คุ้มค่า ในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง
- ๒) **การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction)** เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือ การออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ องค์กรยอมรับได้
- ๓) **การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing)** เป็นการกระจายหรือถ่าย โอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป
- ๔) **เลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)** เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและ หน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้น

การควบคุม (Control)

หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ

- ๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง และข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก
- ๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว
- ๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
- ๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องหรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

ตารางตัวอย่างโอกาส ผลกระทบ ระดับในการเกิดความเสี่ยง

ตารางที่ ๑ โอกาส/Likelihood

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	เชิงปริมาณ		เชิงคุณภาพ
		ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	เปอร์เซ็นต์ โอกาสที่จะเกิดขึ้น	โอกาส
๑	ต่ำมาก	มากกว่าเวลา ๕ ปี ขึ้นไป ต่อครั้ง	น้อยกว่า ๑๐%	ไม่มีโอกาสเกิด
๒	ต่ำ	ระหว่างเวลา ๑-๕ ปี ต่อครั้ง	๑๐% - ๒๕%	เกิดบ้าง นานๆ เกิดครั้งหนึ่ง
๓	ปานกลาง	ระหว่างเวลา ๖-๑๒ เดือน ต่อครั้ง	๒๖% - ๕๐%	เกิดเป็นครั้งคราว
๔	สูง	ระหว่างเวลา ๑-๖ เดือน ต่อครั้ง	๕๑% - ๗๕%	เกิดบ่อย ๆ
๕	สูงมาก	น้อยกว่า ๑ เดือน ต่อครั้ง	มากกว่า ๗๕%	เกิดอย่างต่อเนื่อง เกิดตลอดเวลา

ตารางที่ ๒ ผลกระทบ/Impact

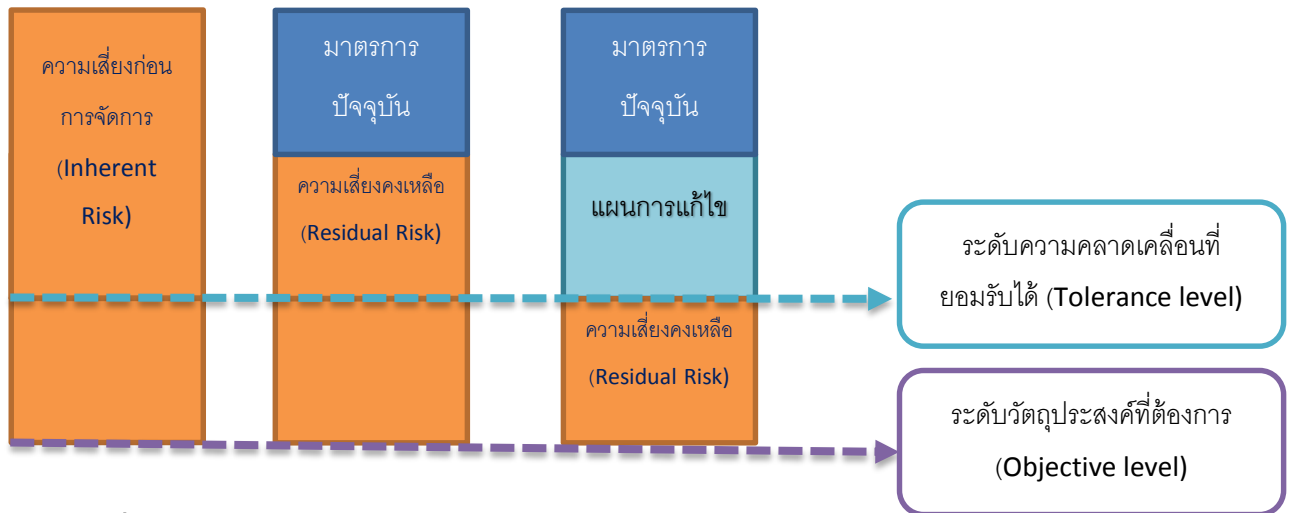
ระดับ	ผลกระทบ (Impact)	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	ผู้ได้รับผลกระทบ		
				องค์กร	หน่วยบริการ	ประชาชน
๑	ต่ำมาก	ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท	ไม่มีผลกระทบ/ ผลกระทบน้อยมาก	ไม่ได้รับ ผลกระทบ	ไม่ได้รับ ผลกระทบ	ไม่ได้รับ ผลกระทบ
๒	ต่ำ	มากกว่า ๕๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท	ผลกระทบเพียง เล็กน้อยและ สามารถยอมรับได้	ได้รับ ผลกระทบ เล็กน้อยและ สามารถ ยอมรับได้	ไม่ได้รับ ผลกระทบ	ไม่ได้รับ ผลกระทบ
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๒๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท	เกิดผลต่อการ ดำเนินงานและต้อง มีแผนการจัดการ	ได้รับ ผลกระทบ ปานกลาง	ได้รับ ผลกระทบ ปานกลาง	ได้รับ ผลกระทบ น้อย
๔	สูง	มากกว่า ๒๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท	ค่อนข้างมากและ ต้องมีการจัดการให้ แล้วเสร็จภายใน รอบการตรวจครั้ง ต่อไป	ได้รับ ผลกระทบ มาก	ได้รับ ผลกระทบ มาก	ได้รับ ผลกระทบ ปานกลาง
๕	สูงมาก	มากกว่า ๕๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท	รุนแรงในขั้นวิกฤต/ ผิดระเบียบ/ผิด กฎหมาย และต้อง มีการจัดการ ในทันที	ได้รับ ผลกระทบ มาก	ได้รับ ผลกระทบ มาก	ได้รับ ผลกระทบ มาก

แผนที่ความเสี่ยง/Risk Profile Map

ระดับผลกระทบ Impact	ระดับความน่าจะเป็น Likelihood				
	๑ ยาก	๒ เป็นไปได้น้อย	๓ อาจเป็นไปได้	๔ เป็นไปได้มาก	๕ แน่นอน
๕ สูงมาก	E	E	E	E	E
๔ สูง	M	H	H	E	E
๓ ปานกลาง	L	M	M	H	H
๒ น้อย	L	L	L	M	H
๑ น้อยมาก	L	L	L	L	M

การประเมินความเสี่ยง/RISK ASSESSMENT

ประเมิน ๒ มิติ คือ ระดับความน่าจะเป็นเกิด (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact)



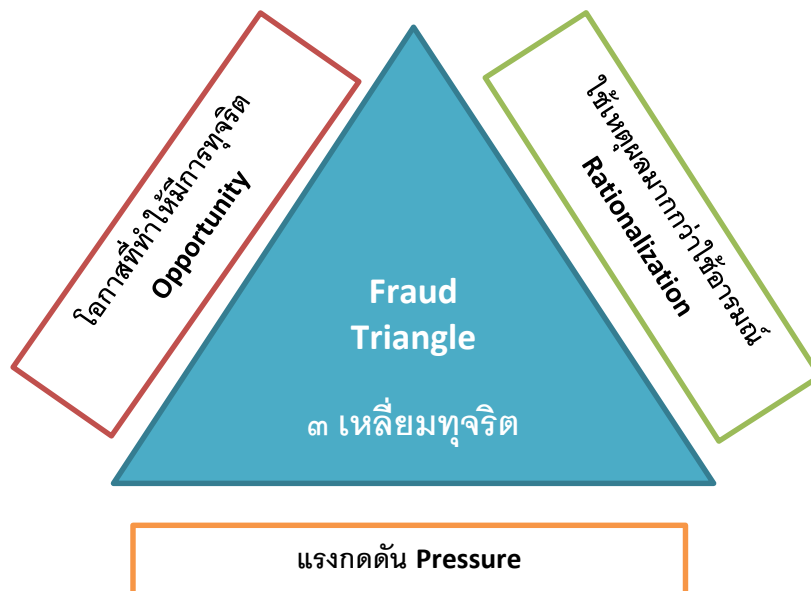
๑๑. ความเสี่ยงด้านการทุจริต/FRAUD RISK

FRAUD การทุจริต หมายถึง การกระทำที่ผิดกฎหมาย เช่น การฉ้อฉล หลอกลวง ปกปิด หรือ ละเมิด โดยผู้ทำมีเจตนาข่มขู่บังคับ หรือมีเหตุบีบบังคับจากผู้อื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งเงิน ทรัพย์สิน หรือบริการหรือ เพื่อไม่ต้องจ่ายเงินหรือค่าตอบแทน หรือเพื่อให้เกิดประโยชน์ส่วนตน ผู้อื่น หรือ เพื่อธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง

ทุจริต คือ การกระทำหรือละเว้นการกระทำเพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมาย สำหรับตนเองหรือผู้อื่น

Corruption คือ การใช้อำนาจเพื่อให้ได้มาซึ่งกำไร ตำแหน่ง ชื่อเสียงเกียรติยศ หรือผลประโยชน์ เฉพาะกลุ่ม โดยวิธีการที่ฝ่าฝืนกฎหมายหรือมาตรฐานทางศีลธรรม อาจรวมถึงพฤติกรรมเบี่ยงเบนของผู้มี ตำแหน่งในราชการเพื่อให้ได้ผลประโยชน์เข้าตนและพรรคพวก ทั้งในด้านสังคม ด้านการเงิน ด้านตำแหน่ง

ทฤษฎี ๓ เหลี่ยมทุจริต (ของ Donald R Cresey)



แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต

ปี ๒๐๐๘ สมาคมผู้ตรวจสอบภายใน,ผู้ตรวจสอบบัญชี,สมาคมผู้ตรวจสอบการทุจริต ของสหรัฐอเมริกา ร่วมกันจัดแนวทางกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต

วัตถุประสงค์ : ให้ผู้บริหาร คณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบภายใน ใช้เป็นแนวทางในการจัดการ

หลักการ	หลักสำคัญ
๑. การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านการทุจริต	<ul style="list-style-type: none">กำหนดนโยบายโปรแกรมการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต
๒. การบริหารและประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต	ประเมินความเสี่ยงตามช่วงเวลา
๓. การป้องกันความเสี่ยงด้านการทุจริต	มีเทคนิคการควบคุมแบบป้องกัน
๔. การค้นพบความเสี่ยงด้านการทุจริต	เทคนิคการควบคุมแบบค้นพบ
๕. การรายงาน สืบสวน แก้ไข	การรายงาน เพื่อให้มีการสั่งการที่เหมาะสมทันกาล

๑. หลักการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านการทุจริต

การกำกับดูแล

ควรมีคณะกรรมการองค์การที่มีโครงสร้างมีวิธีปฏิบัติที่ดีในการกำกับดูแล เช่น คณะกรรมการเป็นเจ้าของวาระการประชุม เรียกประชุม ชักถามผู้บริหารได้ทุกระดับ คณะกรรมการสามารถเข้าถึง บุคคล เอกสารสารสนเทศสำคัญที่เกี่ยวข้องกำหนดจรรยาบรรณสำหรับฝ่ายบริหารระดับสูง นอกเหนือจากจรรยาบรรณปกติขององค์การ

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบการกำกับดูแล

คณะกรรมการ : มีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศในการบริหารระดับสูงในการกำกับดูแลด้านทุจริต เช่น ตั้งคณะกรรมการด้านต่าง ๆ เพื่อการกำกับตรวจสอบตรา

ฝ่ายบริหาร : สร้างบรรยากาศระดับสูงในองค์การ รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนการบริหารความเสี่ยงสั่งการดำเนินการ

พนักงาน : ปฏิบัติงานประจำวันตามแผนการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต เข้าใจขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการทุจริต เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเกี่ยวกับโครงสร้างการควบคุมภายใน รายงานสถานการณ์ที่สงสัย

ผู้ตรวจสอบภายใน : ประเมินและสร้างความเชื่อมั่นให้ฝ่ายบริหารและคณะกรรมการ

๒. การบริหารและประเมินความเสี่ยงด้านทุจริต

* องค์ประกอบแผนการบริหารความเสี่ยง

แผนการบริหารความเสี่ยงด้านทุจริตไม่มีรูปแบบตายตัว แต่แผนจะประสบความสำเร็จต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้

- | | | |
|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|
| ๑) ความรับผิดชอบ | ๒) การตระหนักรู้ของบุคลากร | ๓) การยืนยันเป็นลายลักษณ์อักษร |
| ๔) การเปิดเผยข้อขัดแย้ง | ๕) การประเมินความเสี่ยงด้านทุจริต | ๖) การรายงานและป้องกันในระบบแจ้งเหตุ |
| ๗) กระบวนการสืบสวน | ๘) กำหนดวินัยและวิธีการแก้ไข | ๙) กระบวนการประเมินผลและการปรับปรุง |
| ๑๐) การติดตามผลอย่างต่อเนื่อง | | |

* การประเมินความเสี่ยงด้านทุจริต จะใช้วิธีการประเมินเป็นไปแนวเดียวกับการประเมินความเสี่ยง

๑) การระบุความเสี่ยง อาจพิจารณาจากเรื่องและองค์ประกอบ ดังนี้

- ๑.๑ ปัจจัยจากสามเหลี่ยมทุจริต
- ๑.๒ ความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารยกเลิกไม่ปฏิบัติตามควบคุม
- ๑.๓ ความเสี่ยงในการตกแต่งบัญชี
- ๑.๔ การยกยอกและการใช้ทรัพย์สินขององค์กรโดยไม่ชอบ
- ๑.๕ ใช้อิทธิพลตำแหน่งเพื่อแสวงหาผลประโยชน์
- ๑.๖ ผลประโยชน์ทับซ้อน การขายความลับ การใช้ข้อมูลเพื่อแสวงหาผลประโยชน์การประเมินกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

๒) ประเมินความน่าจะเป็นและผลกระทบ

๓) การตอบสนองความเสี่ยง

* การป้องกันความเสี่ยงด้านทุจริต

การควบคุมแบบป้องกันการทุจริต ที่สำคัญมาก คือการให้ตระหนักรู้ทั้งองค์กร (Organizational Awareness) เกี่ยวกับแผนการบริหารความเสี่ยงด้านทุจริต ประเภทของการทุจริต และข้อปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง

องค์ประกอบที่ส่งเสริมประสิทธิผลของการควบคุมแบบป้องกัน

- จัดทำประวัติภูมิหลังของบุคลากรเพื่อการสืบสวน
- การจัดอบรมให้ความรู้เรื่องการทุจริต
- วิธีการประเมินผลงานและจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม
- การสัมภาษณ์บุคลากรที่ลาออก
- การกำหนดวิธีการและระดับการอนุมัติที่เหมาะสม

- วิธีการควบคุมในระดับรายการค้า คือ ดูความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างคนใน คนนอก และกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน
 - เกณฑ์การวัดผลและการติดตามผลแบบต่อเนื่อง เช่น จำนวนข้อกล่าวหาที่มีการสืบสวน กรณีสืบสวนที่สำเร็จ จำนวนบุคลากรที่ไม่ลงนามรับทราบนโยบายจรรยาบรรณขององค์กร เป็นต้น
- * การค้นพบความเสี่ยงด้านทุจริต

๔) การควบคุมแบบค้นพบ

- การมีสายด่วนฮอตไลน์ (Whistle-blower hotlines)
- กระบวนการควบคุม เช่น การตรวจนับทรัพย์สิน กระทบยอด สอบทานอิสระ
- การควบคุมแบบค้นพบเชิงรุก เช่น การตรวจสอบแบบต่อเนื่อง การใช้ระบบ IT ช่วยระบุสิ่งที่ผิดปกติ การวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มและความสัมพันธ์ที่ผิดปกติ ค้นหารายชื่อที่อยู่ใน black list เป็นต้น

การปฏิบัติตามหลักการ ๓ และ ๔ ควรทำไปพร้อมกัน เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างการป้องกันและการค้นพบ

การควบคุมแบบป้องกัน ไม่ได้หมายความว่า จะไม่มีการทุจริตเกิดขึ้น
การควบคุมแบบค้นพบ จะทำให้ค้นพบการทุจริตอย่างรวดเร็ว ทันกาล

* การรายงานสืบสวนและการแก้ไขด้านการทุจริต

จัดระบบการแจ้งเหตุ (แจ้งเหตุกรณีพิเศษ) เช่น ส่งเสริม hotline โครงการ whistle program ระบบแจ้งเหตุต้องมีการรักษาความลับและความปลอดภัยต่อผู้แจ้ง ระบบการแจ้งเหตุที่มีผู้บริหารรับผิดชอบ องค์กรควรตั้งคณะกรรมการสืบสวนข้อเท็จจริง การสืบสวนที่ทันกาลทำให้हार่องรอยและหลักฐานได้ จะต้องประเมินจุดอ่อนที่ทำให้เกิดเหตุการณ์นั้น จะต้องมึวิธีการต่อพนักงานและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรมและทัดเทียมกัน ไม่ลำเอียง

การรับข้อร้องเรียน ต้องมีวิธีการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ

การประเมินข้อร้องเรียน คัดกรองให้ดี เพราะทุกข้อร้องเรียนอาจไม่เกี่ยวกับเรื่องทุจริต

การดำเนินการสืบสวน ควรได้รับการอนุมัติจากฝ่ายบริหาร/คณะกรรมการ เพื่อให้มั่นใจในความสำเร็จ และควรคำนึงถึง เวลา การรายงาน การรักษาความลับ การปรึกษาฝ่ายกฎหมาย การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเที่ยงธรรมและเพียงพอ การกำหนดแผนและเป้าหมาย

การแก้ไขการทุจริต เช่น การกระทำตามกฎหมาย การลงโทษทางวินัย การเรียกสินไหมชดเชย การแก้ไขการปฏิบัติงานที่มีจุดควบคุมที่บกพร่องและเป็นสาเหตุที่เกิดเรื่องร้องเรียน

การกำกับดูแลองค์กร : GOVERNANCE



การควบคุมภายใน (Internal Control) คือ กระบวนการที่ทุกฝ่ายมีส่วนเกี่ยวข้องในการออกแบบและตรวจสอบได้เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ KPI ทุกตัว โดยมีเครื่องมือ คือ PMQA , ISO , ITA , ตรวจสอบภายใน ที่ใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมภายใน.



ภาพกิจกรรมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ
“การบริหารความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน กปร.”
(ภายใต้โครงการพัฒนาองค์กรคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประจำปี ๒๕๖๒)
วันที่ ๕ - ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒ ณ ห้องประชุม ๑๐๑ สำนักงาน กปร.



ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) จัดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ “การบริหารความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สำนักงาน กปร.” (ภายใต้โครงการพัฒนาองค์กรคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประจำปี ๒๕๖๒) โดยมีรองเลขาธิการ (นายสมบุญ วงศ์กาด) ให้เกียรติมาเป็นประธานในพิธีเปิดการประชุมฯ โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น ๔๘ คน จำแนกเป็นบุคลากรภายในสำนักงาน กปร. จำนวน ๔๓ คน และผู้สังเกตการณ์จากภาคีเครือข่ายด้านต่อต้านทุจริต จำนวน ๕ คน

กิจกรรม วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒



สำนักงาน กปร. ได้รับเกียรติจาก นายพรรคพงศ์ วุฒิวงศ์ หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาระบบบริหารคุณภาพองค์กร สำนักบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กร สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) บรรยายในหัวข้อเรื่อง : “การบริหารความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต”

กิจกรรมกลุ่มเพื่อระดมความคิด โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม



วิธีการโดยการแบ่งกลุ่มออกเป็น ๒ กลุ่ม เพื่อระดมความคิดเห็นถึงกระบวนการใดที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือทำให้งานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

กิจกรรม วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒



การนำเสนอกระบวนการที่ได้จากการระดมความเห็นของกลุ่มพร้อมทั้งมาตรการแนวทางในการ
ป้องกันความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตของสำนักงาน

มอบของที่ระลึกให้แก่วิทยากร



นายภัททะพงศ์ เทียนศรี (ผอ.กพ.) เป็นตัวแทนของผู้เข้ารับการอบรม มอบของที่ระลึกให้แก่ นายพรรคพงศ์ วุฒิวงค์ วิทยากร

แบ่งกลุ่มกิจกรรม



กลุ่มที่ ๑

- | | |
|--------------------|-----------------|
| ๑. นายภัททะพงศ์ | เทียนศรี |
| ๒. นางสาวลักษณ์ | ควรพินิจ |
| ๓. นายตรีวิทย์ | วินิชสำเภาทิพย์ |
| ๔. นางสมพร | สุขประเสริฐ |
| ๕. นางสาวอภิญญา | แก้วเปรมกุศล |
| ๖. นางสาวนงพงา | เล็กภู |
| ๗. นายวานิชย์ | พลดีพงศ์ |
| ๘. นางกรกฎ | หอมตระกูล |
| ๙. นางสาวมานิกา | ณ กาฬสินธุ์ |
| ๑๐. นางสาวพัชรี | เชื่อนแปด |
| ๑๑. นางสาวอภิสรา | แสงเพียงจันทร์ |
| ๑๒. นางสาวผการัตน์ | ศิริโชค |
| ๑๓. นางสาววัชรวีรณ | แคบำรุง |
| ๑๔. นางสาวอรัญญา | นาคพรรณ |



กลุ่มที่ ๒

- | | |
|---------------------|----------------|
| ๑. นางกมลินี | สุขศรีวงศ์ |
| ๒. นายศุภรัชต์ | อินทรารุช |
| ๓. นายวัชร | หัตถภาค |
| ๔. นางสาวจำเนียร | เพียรไม่คลาย |
| ๕. นายอภิศักดิ์ | สรวิสูตร |
| ๖. นางสาวเกษร | บุญยกิจสมบัติ |
| ๗. นางสาวจินจะนะ | แก้วไทรแย้ม |
| ๘. นางสาวรุ่งรัตน์ | วงษ์จูง |
| ๙. นายศิริชัย | รอดทัศน |
| ๑๐. นางสาวจิราภรณ์ | ลิสกุลรักษ์ |
| ๑๑. ว่าที่ รอ.พิศาล | ศรีตัมภวา |
| ๑๒. นางสาววรรณิการ์ | นาคฤทธิ |
| ๑๓. นางสาวกุลวดี | ปungบางกะดี |
| ๑๔. นางสาวนิศากร | คำปุก |
| ๑๕. นางสาวสุภาภรณ์ | อานุภาพศรีธาดา |
| ๑๖. นางวิภารัตน์ | โอฬาวนิช |