

**การประเมินความเสี่ยง
การทุจริตและประพฤติมิชอบ
ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. 2566**



คำนำ

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้พัฒนา เครื่องมือการประเมินเชิงบวกเพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริต และเป็นกลไกในการสร้างความตระหนัก ให้หน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม โดยใช้ชื่อว่า “การประเมินคุณธรรมและความ โปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA)” ตามที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) ซึ่งถือเป็นการยกระดับให้เป็นการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐให้เป็น “มาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุก” ที่หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศจะต้องดำเนินการ โดยมุ่งหวังให้หน่วยงาน ภาครัฐที่เข้ารับการประเมินได้รับทราบผลการประเมินและแนวทางในการพัฒนาและยกระดับหน่วยงาน ในด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ในฐานะเป็นหน่วยงานภาครัฐ จึงเล็งเห็นความสำคัญในการขับเคลื่อนภาครัฐสู่ธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริต ช่วยยกระดับค่าคะแนน CPI และเพื่อเป็นการขับเคลื่อนกลไกภาครัฐ โดยดำเนินการตามคำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่ ๖๙/๒๕๕๗ ลงวันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๗ เรื่อง มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ ให้ทุกส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ กำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานและส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบ เฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นไม่ให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ โดยมุ่งเน้นการสร้าง ธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบ เฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นไม่ให้เกิดการทุจริต ประพฤติมิชอบได้ โดยดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การทุจริตในการเฝ้าระวังความเสี่ยงจากการทุจริต

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
มกราคม ๒๕๖๖

สารบัญ

คำนำ

สารบัญ

บทที่ ๑	บทนำ	
	หลักการและเหตุผล	๑
	วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๒
บทที่ ๒	กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	
	กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๓
	ขอบเขตความเสี่ยงการทุจริต	๔
	ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๔
	การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๔
บทที่ ๓	การประเมินความเสี่ยงการทุจริต มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	
	การระบุความเสี่ยง	๖
	การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๗
	เมทริกส์ระดับความเสี่ยง	๘
	การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๙
	การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	๙
	การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๙
	แผนบริหารความเสี่ยง	๑๐
	สรุปสถานะความเสี่ยง	๑๑
	การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๑๒
ภาคผนวก	ภาพกิจกรรมระดมความคิดการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑๔

บทที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้พัฒนา เครื่องมือการประเมินเชิงบวกเพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริต และเป็นกลไกในการสร้างความตระหนัก ให้หน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม โดยใช้ชื่อว่า “การประเมินคุณธรรมและความ โปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA)” ตามที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) ซึ่งถือเป็นการยกระดับให้เป็นการประเมินคุณธรรมและความ โปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐให้เป็น “มาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุก” ที่หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศจะต้องดำเนินการ โดยมุ่งหวังให้หน่วยงาน ภาครัฐที่เข้ารับการประเมินได้รับทราบผลการประเมิน และแนวทางในการพัฒนาและยกระดับหน่วยงาน ในด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ในฐานะเป็นหน่วยงานภาครัฐ จึงเล็งเห็นความสำคัญในการขับเคลื่อน ภาครัฐสู่ธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริต ช่วยยกระดับค่าคะแนน CPI และเพื่อเป็นการขับเคลื่อนกลไก ภาครัฐ โดยดำเนินการตามคำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่ ๖๙/๒๕๕๗ ลงวันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๗ เรื่อง มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ ให้ทุกส่วนราชการและหน่วยงานของ ภาครัฐ กำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการและ หน่วยงานของรัฐ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานและส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาค ส่วนในการตรวจสอบ เฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นไม่ให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการและหน่วยงาน ของรัฐ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการ ตรวจสอบ เฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริต ประพฤติมิชอบได้ โดยดำเนินการประเมินความเสี่ยงการ ทุจริตเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การทุจริตในการเฝ้าระวังความเสี่ยงจากการทุจริต มหาวิทยาลัย กาฬสินธุ์เห็นความจำเป็นที่ต้องมีเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต พร้อมทั้ง มีการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งในการป้องกันการทุจริตเชิงรุก

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างความจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่ บุคลากรขององค์กรถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมา ใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณี

ที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ดังนี้

- ๑) เพื่อประเมินความเสี่ยงในการป้องกันการทุจริต ระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ และหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
- ๒) เพื่อเป็นแนวทางการป้องกันการทุจริต ระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ และหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ซึ่งประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับ ดังนี้

1. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยคณะทำงานวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
2. สร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
3. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร
4. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

บทที่ ๒

กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมตอบสนองความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร ตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations) กำหนดให้มีการควบคุมภายในเพิ่มเติม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาพร่วมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังขององค์กรในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

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

องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ ๖ กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ ๗ ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ ๘ พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ ๙ ระบุและประเมินความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

- หลักการที่ ๑๐ การควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ ๑๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ ๑๒ ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๔ สารสนเทศและการสื่อสาร Information and Communication

- หลักการที่ ๑๓ องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ ๑๔ มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กรให้การควบคุมภายในดำเนินการ

ต่อไป

- หลักการที่ ๑๕ มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล monitoring activity

- หลักการที่ ๑๖ ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมี ๔ กระบวนการดังนี้

๑. แก้ไขปัญหาสิ่งที่เคยเกิดขึ้นไม่ให้เกิดซ้ำอีก
๒. เผื่อระวังติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสแก่นักผู้บริหาร
๓. ป้องกันหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดมาก่อนคาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีกทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริตจะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ work for ใหม่ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
๔. การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคยในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต

ขอบเขตความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย

๑. ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาต
๒. ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
๓. ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมี ๙ ขั้นตอนดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง
๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง
๓. การจัดระดับความเสี่ยง
๔. การประเมินควบคุมความเสี่ยง
๕. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
๖. การจัดทำรายงานผลการเผื่อระวังความเสี่ยง
๗. แผนบริหารความเสี่ยง
๘. การจัดทำรายงานสรุปสถานะความเสี่ยง
๙. การรายงานผลการดำเนินการป้องกันการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยง

การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยทำการคัดเลือกกระบวนการจากภาระงานที่จะทำการประเมิน ดังนี้ ๑. ภาระงานด้านการอนุมัติ อนุญาต ๒. ภาระงานด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และ ๓. ภาระงานด้านการใช้จ่ายงบประมาณ เมื่อคัดเลือกภาระงานที่จะทำการประเมินความเสี่ยงจากการทุจริตได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนการของภาระงานด้านนั้นๆ โดยเฉพาะภาระงานที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดการทุจริตสูง และจัดเตรียมข้อมูล ขั้นตอน แนวทาง หรือหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องจากนั้นลงมือทำตามขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง

๑. เลือกภาระงานที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต



๒. เลือกกระบวนการจากกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต



๓. เตรียมข้อมูล ขั้นตอน แนวทาง หรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

(ตัวอย่าง)

๑. ภาระงานด้านการอนุมัติ อนุญาต



๒. กระบวนการขออนุญาตก่อสร้างอาคาร ดัดแปลงอาคาร หรือรื้อถอน



๓. รายละเอียดของขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การอนุญาตก่อสร้างอาคารฯ

บทที่ ๓
การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยได้คัดเลือกกระบวนการงานที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อป้องกันการทุจริต จำนวน ๓ ประเด็นความเสี่ยง ได้แก่

ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยงเพื่อการป้องกันการทุจริต	ด้านความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๑	การตรวจสอบเอกสารหลักฐาน	ด้านการอนุมัติ อนุญาต	คณะ/หน่วยงาน
๒	การรับสินบนหรือของกำนัลที่มีค่า	ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	คณะ/หน่วยงาน
๓	การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบ	ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ	คณะ/หน่วยงาน

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตครั้งนี้ใช้วิธีระดมสมอง เพื่อประเมินความเสี่ยงตามขั้นตอนดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Known Factor และ Unknown Factor)

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖			
ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติ	ระบุรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
๑	<p>ขั้นตอนหลัก การตรวจสอบเอกสารหลักฐาน</p> <p>ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงทุจริต การตรวจสอบเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายงบประมาณ</p>	- เอกสารไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ	- การตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้อง ตรวจสอบธนบัตร การออกใบเสร็จครบถ้วนตามระเบียบ - การตรวจสอบหลักฐานการเบิกจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้องหรือจ่ายเงินให้แก่ผู้ไม่มีสิทธิ์
๒	ขั้นตอนหลัก การรับสินบนหรือของกำนัลที่มีค่า		- ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวก

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖			
ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติ	ระบุรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
	<p>ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงทุจริต การรับสินบนหรือของกำนัลที่มีค่าอันส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่</p>		<p>ความสะดวกแก่ผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การรับสินบน ของขวัญ หรือของกำนัลที่มีค่าซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่
๓	<p>ขั้นตอนหลัก การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง</p> <p>ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงทุจริต การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบ</p>		<ul style="list-style-type: none"> - การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ประกาศ - จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้อง - ใช้หลักฐานของผู้ไม่มีสิทธิ์มาเบิก - ไม่ประทับตรา “จ่ายเงินแล้ว” แล้วมีการนำหลักฐานมาเบิกจ่ายซ้ำ

หมายเหตุ : Known Factor คือ ความเสี่ยงทั้งที่เป็นปัญหาพฤติกรรมที่เคยรับรู้ที่เคยเกิดมาก่อน คาดการณ์ได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ และ Unknown Factor ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประเมินการล่วงหน้าในอนาคตปัญหาพฤติกรรมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

แสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสี เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสี มีความหมายสถานะความเสี่ยงตามสี ดังนี้

๑. สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ
๒. สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติ ควบคุมดูแลได้
๓. สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
๔. สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก ซึ่งไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามสี)

ที่	ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต	สีเขียว	สีเหลือง	สีส้ม	สีแดง
๑	การตรวจสอบหลักฐาน		✓		
๒	การรับสินบนหรือของกำนัลที่มีค่า		✓		
๓	การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบ		✓		

๓. เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

การกำหนดค่าคะแนนความเสี่ยงของปัจจัยความเสี่ยงตามตาราง ตาราง ๒ ระดับคะแนนความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คุณกับระดับคะแนนความรุนแรงของผลกระทบ ดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้เสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคราชการ ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางที่ ๓ SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (หรือตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง)

ที่	ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑	การตรวจสอบหลักฐาน		๓			๒		๖
๒	การรับสินบนหรือของกำนัลที่มีค่า		๒			๒		๔
๓	การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบ		๒			๒		๔

๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่าจะมีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
-	ดี	ต่ำ (๑)	ค่อนข้างต่ำ (๒)	ปานกลาง (๓)
๑. การตรวจสอบเอกสารหลักฐาน ๒. การรับสินบนหรือของกำนัลที่มีค่า ๓. การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบ	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)	ปานกลาง (๕)	ค่อนข้างสูง (๖)
-	อ่อน	ปานกลาง (๗)	ค่อนข้างสูง (๘)	สูง (๙)

๕. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk – Control Matrix Assessment ในตารางที่ ๔ มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตก่อนเป็นอันดับแรก

จากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตดังกล่าว พบว่า ค่าประเมินความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ ๓ – ๖ หรืออยู่ในระดับความเสี่ยงค่อนข้างต่ำ – ค่อนข้างสูง คุณภาพการจัดการอยู่ในระดับ ดี – พอใช้ การบริหารจัดการความเสี่ยงจะอยู่ในระดับเฝ้าระวัง และทำกิจกรรมบริหารความเสี่ยง

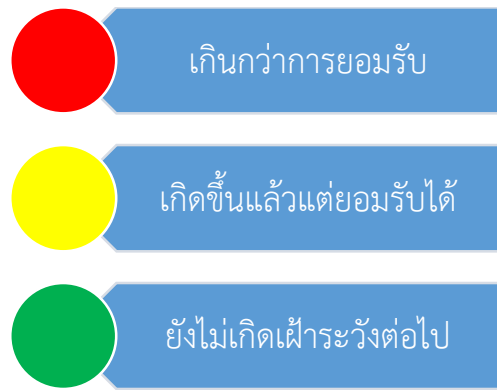
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานการณ์เฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไปออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
		เขียว	เหลือง	แดง
๑	การตรวจสอบเอกสารหลักฐาน (ค่าความเสี่ยงรวม = ๖)		✓	
๒	การรับสินบนหรือของกำนัลที่มีค่า (ค่าความเสี่ยงรวม = ๔)		✓	
๓	การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบ (ค่าความเสี่ยงรวม = ๔)		✓	

- ✓ สถานะสีเขียว : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- ✓ สถานะสีเหลือง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ค่าความเสี่ยงรวมไม่เกินระดับ ๖
- ✓ สถานะสีแดง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ค่าความเสี่ยงรวมไม่เกินระดับ ๖



๗. แผนบริหารความเสี่ยง แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในชั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีกิจกรรม หรือมาตรการบางประการเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๗.๑ (สถานะสีแดง Red) เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

กระบวนงาน งาน/กิจกรรม	แผนบริหารความเสี่ยง มาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม เพิ่มเติม
-	-

๗.๒ (สถานะสีเหลือง Yellow) เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

กระบวนงาน งาน/กิจกรรม	แผนบริหารความเสี่ยง มาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม เพิ่มเติม
๑. การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน (ค่าความเสี่ยง = ๖)	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการตรวจสอบเอกสารหลักฐาน ให้มีรายละเอียด ครบถ้วนถูกต้องทุกกระบวนงาน - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน - กำหนดระบบการตรวจสอบที่เข้มแข็งที่เน้นความโปร่งใส - เน้นย้ำแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการให้บริการเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทราบอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กร ป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติงาน

<p>๒. การรับสินบนหรือของกำนัลที่มีค่า (ค่าความเสี่ยงรวม = ๔)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบาย มาตรการหรือแนวทางการปฏิบัติเพื่อป้องกันการทุจริตอย่างชัดเจน - จัดทำเอกสารที่ปรากฏรายละเอียดข้อปฏิบัติงานต่างๆที่บ่งบอกถึงการป้องกันการไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับกาทุจริต - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างตรงไปตรงมา - สร้างความรู้และความเข้าใจที่ตรงกันแก่บุคลากร
<p>๓. การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบ (ค่าความเสี่ยงรวม = ๔)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบาย มาตรการหรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อป้องกันการดำเนินงานที่อาจส่อไปในทางทุจริต - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน - กำหนดระบบการตรวจสอบที่เข้มแข็งที่เน้นความโปร่งใส - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง - สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร

๗.๓ (สถานะสีเขียว Green) ยังไม่เกิด ฝ้าระวังต่อเนื่อง

กระบวนการงาน/กิจกรรม	แผนบริหารความเสี่ยง มาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม เพิ่มเติม
-	-

๘. สรุปสถานะความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ ของแต่ละสถานะ (สี) อย่างไร เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

ตารางที่ ๘ ตารางสรุปสถานะความเสี่ยง

สถานะความเสี่ยง		
เขียว	เหลือง	แดง
	<p>๑. การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการตรวจสอบเอกสารหลักฐาน ให้มีรายละเอียด ครบถ้วนถูกต้องทุกกระบวนการงาน - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน - กำหนดระบบการตรวจสอบที่ 	

สถานะความเสี่ยง		
เขียว	เหลือง	แดง
	<p>เข้มแข็งที่เน้นความโปร่งใส</p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นย้ำแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการให้บริการเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทราบอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กร ป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติงาน <p>๒. การรับสินบนหรือของกำนัลที่มีค่า</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบาย มาตรการหรือแนวทางการปฏิบัติเพื่อป้องกันการทุจริตอย่างชัดเจน - จัดทำเอกสารที่ปรากฏรายละเอียดข้อปฏิบัติงานต่างๆที่บ่งบอกถึงการป้องกันการไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับการทุจริต - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างตรงไปตรงมา - สร้างความรู้และความเข้าใจที่ตรงกันแก่บุคลากร <p>๓. การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบาย มาตรการหรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อป้องกันการดำเนินงานที่อาจส่อไปในทางทุจริต - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน - กำหนดระบบการตรวจสอบที่เข้มแข็งที่เน้นความโปร่งใส - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง - สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร 	

๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตหรือสถานะแผนความเสี่ยงการทุจริต ตารางที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งห้วงระยะเวลาของการรายงานผลขึ้นอยู่กับหน่วยงาน เช่น รายงานทุกเดือน ทุกไตรมาส

ตารางที่ ๘ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

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

ภาคผนวก
ภาพการประชุมระดมความคิดเห็น

