



แผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงด้านทุจริต

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



โปร่งใส
Transparency



ยุติธรรม
Fairness



ร่วมมือ
Collaboration



รับผิดชอบ
Accountability



แผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

คำนำ

ตามที่กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้รับมอบหมายจากสำนักงาน ป.ป.ช. ให้รับผิดชอบในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประเภทสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและในกำกับของรัฐ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 นั้น ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาเข้าร่วมรับการประเมินคุณธรรม และ ความโปร่งใสในการดำเนินงาน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยมีกรอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส จำนวน 5 ดัชนี ประกอบด้วย ดัชนีความโปร่งใส (Transparency Index) ดัชนีความพร้อมรับผิด (Accountability Index) ดัชนีความปลอดจากการทุจริตในการปฏิบัติงาน (Corruption – Free Index) ดัชนีวัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร (Integrity Culture Index) ดัชนีคุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน (Work Integrity Index)

บทที่ 1 ความเป็นมาของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

การทุจริตเป็นพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่เบี่ยงเบนไปจากปทัสฐานอันเป็นที่ยอมรับของสังคมเพื่อตอบสนองเป้าหมายส่วนตัวเป็นสำคัญ การทุจริตในภาครัฐเป็นปัญหาร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งของสังคมไทยที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมอย่างมาก รูปแบบการทุจริตในภาครัฐมีการกระจายตัว และมีความซับซ้อนมาก ยิ่งขึ้นอยู่ในทุกระดับ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย จนถึงการขับเคลื่อนสู่ระดับปฏิบัติ ประกอบกับองค์กรเพื่อ อกความ โปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) ได้ประกาศผลคะแนนดัชนีชี้วัดการรับรู้การทุจริตประจำปี พ.ศ. 2564 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2565 โดยในครั้งนี้มีประเทศที่เข้าร่วมการประเมินทั้งหมด 180 ประเทศ ดำเนินการสำรวจโดยอาศัยการประเมินจาก 13 แหล่งดัชนี ปรากฏว่า 2 ใน 3 ของประเทศที่เข้ารับการประเมินมีระดับคะแนนที่ต่ำกว่า 50 คะแนนจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน และโดยเฉลี่ยระดับคะแนนจะอยู่ที่ 43 คะแนน ประเทศที่ได้รับคะแนนสูงที่สุด คือ เดนมาร์ก ฟินแลนด์ และนิวซีแลนด์ มีคะแนน 88 คะแนน โดยที่ประเทศ นอร์เวย์ (85) สิงคโปร์ (85) สวีเดน (85) สวิตเซอร์แลนด์ (84) เนเธอร์แลนด์ (82) ลักเซมเบิร์ก (81) และเยอรมนี (80) เป็นประเทศที่ได้คะแนนสูงสุดใน 10 อันดับแรก สำหรับประเทศที่ได้รับคะแนนน้อยที่สุด คือ ชูดานใต้ (11) ซีเรีย (13) และโซมาเลีย (13) ประเทศไทยได้รับคะแนน 35 คะแนน อยู่ในลำดับที่ 110 จากประเทศที่เข้าร่วม ประเมินทั้งหมด 180 ประเทศ ได้รับคะแนนลดลงจากปี พ.ศ. 2563 ซึ่งได้รับคะแนน 36 คะแนน อยู่ในลำดับที่ 104 โดยในปี 2564 อยู่ในลำดับที่ 5 ของประเทศอาเซียน รองจาก 1) สิงคโปร์ 85 คะแนน 2) มาเลเซีย 48 คะแนน 3) เวียดนาม 39 คะแนน 4) อินโดนีเซีย 38 คะแนน ซึ่งหากพิจารณาจากภาพรวมผลคะแนน CPI ปี พ.ศ. 2564 ประเทศไทยได้รับคะแนน 35 คะแนนอยู่ในลำดับที่ 110 จากประเทศที่ได้รับการประเมินทั้งหมด 180 ประเทศ ซึ่งมีระดับคะแนนและอันดับลดลงจากปี 2563 ดังนั้น จึงนำมาสู่แนวคิดและบทสรุปประเด็นสำคัญ ที่ว่า ภาพรวมคะแนนของประเทศไทยลดต่ำลง โดยเมื่อเปรียบเทียบกับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ของประเทศ ไทยกับประเทศในภูมิภาคอาเซียนที่สำคัญ เช่น เวียดนาม และ อินโดนีเซีย ปรากฏว่า คะแนนของเวียดนามและ อินโดนีเซียเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น จึงเป็นเครื่องสะท้อนว่านักธุรกิจ นักลงทุนชาวต่างชาติ นักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญ ที่ ประเมินประเทศไทย ยังไม่เชื่อมั่นในการบริหารจัดการเรื่องการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของประเทศไทย เท่าที่ควร

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินค่าดัชนีการรับรู้การทุจริต ปี พ.ศ. 2564 พบข้อมูลที่มีนัยสำคัญ ใน ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริต แหล่งประเมินที่มีคะแนนลดลง 2 แหล่ง ซึ่งเป็นแหล่งที่เกี่ยวข้องกับการให้สินบนเพื่อการอนุมัติอนุญาตเพื่ออำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ คือ World Economic Forum Executive Opinion Survey : WEF (-1) และ IMD World Competitiveness Center World Competitiveness Yearbook Executive Opinion Survey : IMD (-2) ขณะที่อีก 2 แหล่งการ ประเมิน คือ แหล่งการประเมินที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการต่อต้านการทุจริต Political and Economic Risk Consultancy Asian Intelligence : PERC (-2) และแหล่งการประเมินที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ ตำแหน่งโดยมิชอบ World Justice Project Rule of Law Index Expert Survey : WJP (-3) ซึ่งจากผลการ วิเคราะห์ข้างต้น จึงเป็นเครื่องสะท้อนว่า

ในสายตานานาชาติยังไม่เกิดความเชื่อมั่นในความโปร่งใสของการ ดำเนินการธุรกิจในประเทศไทย เนื่องจากยังมีการเรียกรับสินบนเพื่อการอนุมัติอนุญาตเพื่ออำนวยความสะดวกใน การประกอบธุรกิจ จาก นักลงทุนและชาวต่างชาติ

เพื่อเป็นการยกระดับการประเมินความเสี่ยงการทุจริตให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินการเพื่อนำไปสู่ ผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นเครื่องมือหนึ่งในการยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การ ทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ได้อย่างเป็นรูปธรรม สำ นักงาน ป.ป.ท. ในฐานะเลขานุการศูนย์ อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (ศอตช.) จึงได้พัฒนาแนวทางการดำเนินการ เพื่อวางระบบการประเมินความ เสี่ยงต่อการทุจริตประพจน์มิชอบในส่วนราชการ โดยขับเคลื่อนการ ดำเนินการผ่านศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการ ทุจริต (ศปท.) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐใช้เป็นเครื่องมือ ในการป้องกันและลดโอกาสการทุ จริตได้อย่างมี ประสิทธิภาพและสามารถนำพ่องค์กรไปสู่การเป็น องค์กรใสสะอาด คือ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี (Good Governance) ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐาน สำคัญในการบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และ น่าเชื่อถือ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หลักการควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึง การไม่ กระทำและไม่สนับสนุนการ ทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร ซึ่งเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการวัดสถานะ ธรรมาภิบาล (The Worldwide Governance Indicators (WGI) ของธนาคารโลก (World Bank) การประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมิน ความ เสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กร จะไม่มีโอกาส เกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการ ยับยั้ง ความเสียหายที่จะ เกิดขึ้น ได้อย่างรวดเร็ว เพราะมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่เหมาะสม และสมเหตุสมผล หรือหากเกิด ความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริต

นอกจากนี้ สำนักงาน ป.ป.ท. ในฐานะเป็นกลไกของฝ่ายบริหารและในฐานะฝ่ายเลขานุการศูนย์ อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (ศอตช.) ยังได้มีการพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือดังกล่าวโดย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ได้พัฒนาเกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพ“ระบบบริหารจัดการความเสี่ยงการ ทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS และประยุกต์ใช้ ISO 37001 (Anti-Bribery Management Systems (ABMS) ระบบการจัดการการต่อต้านการให้และรับสินบน ในการประเมินความ เสี่ยงการทุจริต เพื่อขับเคลื่อนให้ หน่วยงานภาครัฐ มีการ ประเมินความเสี่ยงการทุจริต การจัดทำแผนบริหาร จัดการความเสี่ยงการทุจริต เพื่อ ป้องกันและลดโอกาสการทุจริต ได้อย่างแท้จริง อันจะเป็น การสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นให้กับประชาชน นักลงทุนและชาวต่างชาติ ซึ่งจะส่งผลให้ค่าคะแนนดัชนี รับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทยสูงขึ้น

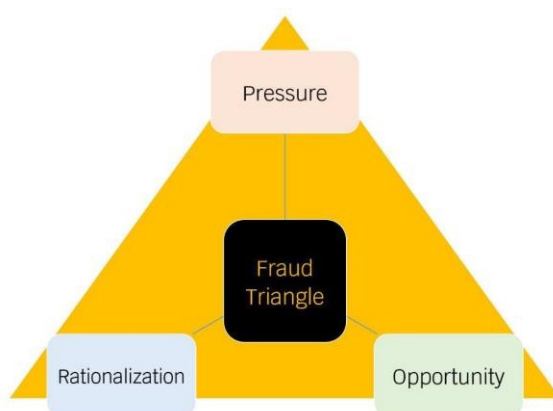
วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต

- 1) เพื่อสร้างมาตรการในป้องกันและการลดโอกาสการทุจริต
- 2) เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ
- 3) เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กรต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบธรรมาภิบาล และความซื่อตรงขององค์กร
- 4) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ

บทที่ 2 กรอบแนวคิด และนิยามตามเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงด้านทุจริต

2.1 กรอบแนวคิด นิยามตามเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงด้านทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ กรอบแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาสซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุมกำกับ การควบคุม ภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยม การทุจริต (Fraud Triangle) ตามหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr. Ronald R. Cressey (1940) ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยาและอาชววิทยา ชาวอเมริกัน ได้ให้สมมติฐานไว้ในหนังสือชื่อ Other's People Money



นอกจากหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr. Ronald R. Cressey (1940) ยังมีทฤษฎี Four- Sided Diamond Fraud ของ David T. Wolfe and Dana R. Hermanson (2004) และทฤษฎี GONE Theory ของ Leonard J. Brook (2004) โดยหลักทฤษฎีทั้งสามได้กล่าวถึงสาเหตุจูงใจของพฤติกรรม ผู้กระทำผิดหรือสิ่งที่จะก่อให้เกิดการทุจริต ตามตารางดังนี้

Triangle Fraud	Four-sided Diamond	Gone Theory
1. Opportunity	1. Capability 2. Opportunity	1. G - Greed 2. O - Opportunity
2. Pressure 3. Rationalization	3. Incentive / Motive 4. Rationalization	3. N - Need 4. E - Expectation

คำอธิบายความหมายของคำศัพท์ ที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุการทุจริต	
Opportunity	โอกาส เหตุการณ์ สถานการณ์ที่เอื้ออำนวย มีสิ่งล่อตาล่อใจเปิดโอกาสที่จะฉกฉวยผลประโยชน์ เนื่องจากความบกพร่องหรือจุดอ่อนของระบบงาน หรือช่องว่างของกฎระเบียบที่เปิดโอกาสให้ทำได้
Pressure	ความกดดัน ความกดดัน และแรงกดดันเมื่อเกิดเหตุการณ์คับขันจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ มีความจำเป็นต้องการใช้เงิน
Incentive / Motive	แรงจูงใจ แรงบันดาลใจ มีสิ่งจูงใจ
Capability	ความสามารถ มีความสามารถที่ทำได้ที่เกิดจากอุปนิสัย ความสามารถเฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติงาน และลักษณะงานเอื้อประโยชน์ที่จะประพจน์มิชอบและทำการทุจริตได้
Rationalization	มีเหตุผล มีเหตุผลเขาข้างตนเองว่าสามารถทำได้ คนอื่นยังสามารถทำได้โดยไม่คิดว่าผิดมีความสามารถ และโอกาสที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่
Greed	ความโลภ เกิดความละโมภโลภมาก เห็นคนอื่นทำผิดแล้วไม่ได้รับการลงโทษจับไม่ได้จึงหลงผิดอยากทำบ้าง ไม่พึงพอใจในสิ่งที่ตนมี
Need	ความต้องการอยากได้ ความต้องการหรือความจำเป็นที่ต้องการใช้เงิน จึงเป็นแรงกดดันให้ทำทุกสิ่งทำได้เพื่อให้ได้เงินมา
Expectation	ความคาดหวัง คาดหวังว่าสิ่งที่ตนกระทำไม่มีผู้อื่นล่วงรู้ และเอาผิดได้ หรือโอกาสที่จะถูกค้นพบการกระทำที่ผิด ถูกจับได้และรับการลงโทษน้อยมาก

(ที่มา : คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (Corruption Risk Assessment) สำนักงาน ป.ป.ท)

2.2 กรอบแนวคิดและนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักการควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็นการเป็นราชการใสสะอาดสามารถ สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตและประพจน์มิชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานของส่วนราชการให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

สำนักงาน ป.ป.ช. และสำนักงาน ป.ป.ท ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ดำเนินการป้องกัน และแก้ไขปัญหาการทุจริตในภาครัฐ ได้ขับเคลื่อนการดำเนินการภายใต้บริบทใหม่ที่เน้นเรื่องการป้องกัน ป้อง ปราบที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการสกัดกั้น ยับยั้งเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตโดยการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ได้ดำเนินการตามคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ของสำนักงาน ป.ป.ท. เพื่อใช้ขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อป้องกันสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต เพื่อยกระดับค่าคะแนน

ดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perceptions Index: CPI) โดยได้จำแนกประเภทการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็น 4 ด้าน ดังนี้

- ความเสี่ยงการทุจริตที่ด้านการอนุมัติ อนุญาต
- ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ (โครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินสูงสุด)
- ความเสี่ยงด้านการบริหารงานบุคคล

2.3 กรอบแนวคิดการพัฒนาระบบประเมินเชิงคุณภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต Corruption Risk Management : CRM

CRM จะต้องสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาหน่วยงานในเชิงบวกมากกว่าทำให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานรู้สึก กังวล ซึ่งผลการประเมิน CRM ควรให้แนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนให้กับหน่วยงานไปในตัว และหน่วยงานราชการ ที่ได้รับการประเมิน CRM ได้ประโยชน์จากการประเมิน สามารถนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน และได้รับประโยชน์ในมุมของการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรโดยเฉพาะการแสดงให้สังคมและ สาธารณชนรับรู้ว่าหน่วยงานให้ความสำคัญกับการยับยั้งการทุจริต

นิยามประเภทของการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต Corruption Risk Management : CRM	
ความเสี่ยงการทุจริตที่ด้านการอนุมัติ อนุญาต	การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตาม พ.ร.บ. การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ
ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจ และตำแหน่งหน้าที่	การอำนาจหน้าที่ (Authority) คือ อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ
ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ	- โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ - โครงการที่หน่วยรับงบประมาณ “ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงบประมาณ รายการในงบลงทุน ที่มีการจัดซื้อจัดจ้างเฉพาะ ส่วนราชการระดับกรม/เทียบเท่าและรัฐวิสาหกิจ

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk)	ความเสี่ยง : เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น
	ทุจริต : การใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิด : การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและการรับสินบน หรืออาจการก่อให้เกิดการ ขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคตปัญหา หรือความต้องการ : ของ ผู้รับบริการ หรือ ธุรกิจตัวกลาง” หรือ Third Party หรือ Customs Broke หรือที่เรียกชื่ออย่าอื่น สำหรับด้านการอนุมัติอนุญาต ให้ ถือว่าเป็นความเสี่ยงการทุจริตเนื่องจากความยุ่งยาก (Pain point) อุปสรรคของ หรือความต้องการของผู้ขอรับบริการ ในแต่ละจุดสัมผัสของการให้บริการเป็นจุด เสี่ยงหรือเป็นสื่อ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะเป็นมูลค่าเท่าใด นำสู่ การจ่ายเงินและค่าธรรมเนียมในระบบ หรืออาจมีการเอื้อประโยชน์ หรือการตอบ แทนบุญคุณในรูปแบบต่าง ๆ อาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน กับผลประโยชน์ส่วนรวม

ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
สินบน Bribery	สินบน Bribery ISO 37001 : ได้ให้ความหมายสินบน หมายถึง การเสนอการสัญญาการให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะจะมีมูลค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและ ไม่ใช่ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใด ๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็น การโน้มน้าวหรือตอบแทน เพื่อให้บุคคลกระทำหรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้อง กับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น (ตามความหมายของ ISO 37001 “offering, promising, giving, accepting or soliciting of an undue advantage of anyvalue (which could be financial or non-financial), directly or indirectly, and irrespective of location(s), in violation of applicable law, as an inducement or reward for a person acting or refraining from acting in relation to the performance of that person’s duties. (ที่มา : Bureau Veritas Certification Services The Implementation of ISO 37001 with Gift Giving and Receiving)
ของขวัญ Gifts	Gifts ของขวัญ ISO 37001: ได้กล่าวถึงประเด็นเรื่องของขวัญ หรือ ผลประโยชน์อื่นใดไว้ในข้อกำหนดย่อยข้อหนึ่งของหัวข้อด้านการดำเนินการ (Operation) โดย กำหนดว่า “องค์กรต้องดำเนินการตามกระบวนการที่ออกแบบขึ้นเพื่อป้องกันการ เสนอ การให้ หรือการรับของขวัญ เครื่องแสดงไมตรีจิต การบริจาค และประโยชน์ ในลักษณะเดียวกัน เมื่อ การเสนอ การให้ หรือการรับสามารถพิจารณาอย่างเป็นเหตุ เป็นผลได้ว่าคือสินบน” (ตามความหมายของ ISO 37001 Gifts, hospitality, donations and similar benefits “The organization shall implement procedures that are designed to prevent the offering, provision or acceptance of gifts, hospitality, donations and similar benefits where the offering, provision or acceptance

ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
------------	----------

การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด ตามธรรมจรรยา	มาตรา 128 พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกัน และปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 ประกอบประกาศคณะกรรมการ ป้องกันและปราบปรามการ ทุจริตแห่งชาติ เรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยา ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2543 ข้อ 3 ให้นิยาม “การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์ อื่นใดตามธรรมจรรยา” หมายความว่า การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจาก ญาติหรือ บุคคลที่ให้ กันโอกาสต่าง ๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือ วัฒนธรรม หรือให้กันตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน
ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	เป็นขั้นตอนในการค้นหาว่ามีรูปแบบ หรือเหตุการณ์ที่อาจจะความเสี่ยงการ ทุจริตในอนาคต
โอกาส (Likelihood)	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน
ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง การทุจริต (Risk Score)	คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ที่ เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก 2 ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงการทุจริต (Risk Owner)	ผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนการหรือโครงการ

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การ ประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายใน ที่เหมาะสมจะช่วย ลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึง เป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกัน ความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการของ องค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะ เกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการ และหามาตรการมาป้องกันได้ หรือหากเกิดความเสียหายก็จะ เป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต

1) ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กร ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต ของ องค์กร ที่ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียน เพื่อเรียนรู้และ

หาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ กฎเกณฑ์สำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโตไม่ใช่ความสามารถในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริต แต่คือการที่ผู้นำองค์กรต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็น นโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

2) ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

3) กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำ การอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ มีตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรม ด้วยการมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้มีผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการ ทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

4) มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริตในเว็บไซต์ของ หน่วยงานและมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงการ ทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุมความ เสี่ยง การทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือใช้ได้จริง แต่ไม่ได้ผลและสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

2.4 กรอบแนวคิด นิยามตามเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงด้านทุจริตเชิงนโยบายในการดำเนินโครงการ

กรอบแนวคิดในการจัดทำเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงด้านทุจริตเชิงนโยบายในการดำเนินโครงการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาได้ทำการศึกษา วิเคราะห์ กรอบแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำคู่มือ การประเมินตามเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงการทุจริตเชิงนโยบายในการดำเนินโครงการ ของสำนักงาน ป.ป.ท. โดยมี กรอบแนวคิด ดังนี้



เกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงการทุจริตเชิงนโยบาย และคู่มือการใช้เกณฑ์ความเสี่ยงการทุจริตเชิงนโยบาย ซึ่งจัดทำโดยสำนักงาน ป.ป.ช. ภายใต้คณะอนุกรรมการศึกษาการกำหนดเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงเพื่อสกัดกั้นการ

ทุจริตเชิงนโยบายใน โครงการของรัฐ เมื่อปี 2562 ได้กำหนดคู่มือการใช้เกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงต่อการทุจริตเชิงนโยบาย และเกณฑ์ชี้วัด ความเสี่ยงต่อการทุจริตเชิงนโยบาย โดยรายละเอียดของคู่มือการใช้เกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงต่อการทุจริตเชิงนโยบาย ได้กำหนดเกณฑ์ชี้วัด ออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) เกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงต่อการทุจริตเชิงนโยบายในขั้นตอนการพัฒนา นโยบาย และ 2) เกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงต่อการทุจริตเชิงนโยบายในขั้นตอนการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ โดย ประกอบด้วยหัวข้อที่จะใช้เป็นเกณฑ์ ดังนี้

ส่วนที่ 1 เกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงต่อการทุจริตเชิงนโยบาย ในขั้นตอนการพัฒนานโยบายกำหนดเป็นเกณฑ์ชี้วัดสำหรับการประเมินได้ 5 เกณฑ์ ดังนี้

1. การแสดงความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนปฏิรูปประเทศ
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของนโยบาย
3. การประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตเชิงนโยบาย
4. มีกระบวนการวิเคราะห์ผลกระทบ ความคุ้มค่า ความเป็นไปได้ และความเสี่ยงของนโยบายด้วยการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ
5. การเสริมสร้างความโปร่งใสในการพัฒนานโยบายของพรรคการเมือง โดยเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงต่อการทุจริตเชิงนโยบาย ในขั้นตอนการพัฒนานโยบายใช้แบบรายงานการดำเนินการตามเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงฯ ในการรายงานการพัฒนานโยบาย 1 นโยบาย ต่อ 1 ฉบับ

ส่วนที่ 2 เกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงต่อการทุจริตเชิงนโยบาย ในขั้นตอนการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ กำหนด เป็น เกณฑ์ชี้วัดสำหรับการประเมินได้ 4 เกณฑ์ ดังนี้

1. มีการเตรียมการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตในขั้นก่อนการดำเนินการตามนโยบาย
2. มีการเตรียมการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อการทุจริตและการติดตามการดำเนินการตามนโยบาย
3. มีการเตรียมการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อการทุจริต
4. มีการเตรียมการสร้างความโปร่งใสในขั้นการนำนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยการสื่อสารการบริหารจัดการ ความเสี่ยงต่อการทุจริตและการสร้างการเฝ้าระวัง

แนวทางการเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ

การเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ โดยเฉพาะการเปิดเผยข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งถือเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ ตลอดจนมาตรการต่าง ๆ ในการป้องกันและปราบปรามปัญหา การทุจริตคอร์รัปชันที่ตรงจุดที่สุดองค์กรระดับนานาชาติในหลายประเทศ ต่างตระหนักถึงความสำคัญของแนวคิด เรื่องการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐและได้พยายามร่วมกันผลักดันแนวคิดของการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (Open Government Data) ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของภาครัฐถือเป็นเครื่องมือ สำคัญในเพิ่มประสิทธิภาพของความโปร่งใสในการให้บริการของภาครัฐ ซึ่งสะท้อนถึงความรับผิดชอบและความโปร่งใสของภาครัฐที่มีต่อผู้ให้บริการทุกภาคส่วน โดยประชาชนสามารถค้นหาและเข้าถึงข้อมูลที่มีคุณภาพของ ภาครัฐได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทันทั่วทั้งที่ โดย ประชาชนสามารถนำข้อมูลต่าง ๆ

ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการเพิ่มศักยภาพด้านการบริการของภาครัฐ ทั้งยังช่วยลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มมูลค่าให้กับหน่วยงานราชการ ทำให้ประชาชนไว้วางใจและ เชื่อถือมากขึ้นอันจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงานภาครัฐ ตลอดจนเป็นช่องทางสำคัญในการให้ประชาชน ได้เข้ามาตรวจสอบการทำงานและการใช้อำนาจของภาครัฐ ซึ่งจะลดโอกาสในการเกิดคอร์รัปชันอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย และจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศและเพื่อให้เกิดประโยชน์สุข ต่อประชาชน และรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติสืบไป องค์การสหประชาชาติ (2016) ได้นิยามข้อมูลเปิดของ ภาครัฐว่า “ข้อมูลของรัฐบาลที่ถูกเปิดเผยผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึง นำไปใช้ต่อ หรือ แจกจ่ายได้โดยปราศจากข้อจำกัดใด ๆ”

องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Cooperation and Development - OECD) (2017) ได้กำหนดนิยามของ “รัฐบาลเปิด” ว่าเป็น “วัฒนธรรม การกำกับดูแลที่ส่งเสริมหลักการของความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในอันที่จะสนับสนุนประชาธิปไตยและการเติบโตโดยรวม”

ขณะที่ World Wide Web Foundation (2015) ได้กำหนดคุณลักษณะของข้อมูลเปิดไว้ 5 ประการ คือ 1) สามารถเข้าถึงได้ผ่านช่องทางออนไลน์ (Available Online) เพื่อเข้าถึงผู้ใช้งานจำนวนมากและหลากหลาย 2) ทุกคนได้รับอนุญาตให้นำข้อมูลนั้นไปใช้ และใช้ซ้ำได้ (Open-licensed) 3) ประมวลผลด้วยเครื่องมือ อิเล็กทรอนิกส์ได้ (Machine-readable) เพื่อสามารถนำไปวิเคราะห์ต่อยอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) รวบรวม ข้อมูลที่กระจัดกระจายให้อยู่ในชุดข้อมูล (Dataset) เดียวกัน และสามารถนำไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ อิเล็กทรอนิกส์ได้ง่าย (Available in bulk) 5) ไม่เสียค่าใช้จ่าย (Free of charge) เพื่อให้ประชาชนไม่ว่าจะมีฐานะ ทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างไรสามารถเข้าถึงได้โดยเสมอภาคกัน

โครงการความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ (Infrastructure Transparency Initiative : CoST)

โครงการความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ ได้กำหนดแนวทางการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้าง ตั้งแต่ กระบวนการจัดทำ และนำ เสนอโครงการ การเตรียมความพร้อมของโครงการ การจัดซื้อจัดจ้างช่วงการดำเนิน โครงการ และหลังจากสิ้นสุดโครงการ โดยมีรายละเอียดข้อมูลที่ต้องเปิดเผยต่อสาธารณะทั้งข้อมูลเชิงรุก และ ข้อมูลเชิงรับ เช่น ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม จำนวนบริษัทที่เข้าร่วมประกวดราคามูลค่าของสัญญา ขอบเขตงาน ตามสัญญา การเปลี่ยนแปลงมูลค่าของสัญญา การเปลี่ยนแปลงขอบเขตสัญญา เหตุผลการเปลี่ยนแปลง การ ตรวจสอบและการประเมินผลโครงการ การจัดการข้อร้องเรียน เป็นต้น นิยาม “โครงการที่ต้องดำเนินการประเมินตามเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงการทุจริต” หมายถึง (1) รายการที่หน่วยรับงบประมาณ “ได้ขอรับการจัดสรรงบประมาณรายการในงบลงทุนที่มีการจัดซื้อจัดจ้าง “จัดจ้าง” (2) รายการที่หน่วยรับงบประมาณ “ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายการในงบลงทุนที่มีการจัดซื้อโครงการตาม (1) หรือ (2) ให้หมายถึง ค่าของงบประมาณและงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรประมาณ รายจ่ายประจำปี ที่ผ่านการพิจารณาจากสำนักงบประมาณ

กรอบตามหลักมาตรฐาน Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) และ ISO 37001:2016 COSO 2013

กรอบหลักการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออก ประกาศใช้เมื่อปี 1992 โดยที่ผ่านมา มีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก 3 ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อ ปี 2006 เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ 2 เมื่อปี 2009 เป็นแนวทางด้านการกำกับ ติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ 3 ในปี 2013 เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี 2013 นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิม ของปี 1992 ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติม เรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ใน การที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ COSO ได้ผลักดันให้กิจการต่าง ๆ ทำการขับเคลื่อน The Three Lines of Defense และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Internal Control Framework

มาตรฐาน COSO 2013 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

หลักการที่ 1 องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม

หลักการที่ 2 คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล

หลักการที่ 3 คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน

หลักการที่ 4 องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน

หลักการที่ 5 องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 2 : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ 6 กำหนดเป้าหมายชัดเจน

หลักการที่ 7 ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม

หลักการที่ 8 พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต

หลักการที่ 9 ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 3 : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ 10 ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ 11 พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม

หลักการที่ 12 ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ 4 : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

หลักการที่ 13 องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

หลักการที่ 14 มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้

หลักการที่ 15 มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 5 : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ 16 ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ 17 ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและ เหมาะสม

COSO 2017 (COSO ERM 2017)

COSO 2017 Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับกลยุทธ์ และการดำเนินงานของ องค์กร ความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเป็นกลไกในการผลักดันให้องค์กรบริหาร ความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้าง มูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กร และมีองค์ประกอบของ กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) ประกอบด้วย บทบาทของคณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อ ค่านิยม องค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์ Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์ องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การ ประเมินทางเลือกของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยง องค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยงการประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวมของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมินความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง และการปรับปรุง พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ ช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จการดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

2.5 กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี 4 กระบวนการ ดังนี้

1) Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้แล้ว สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

2) Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

3) Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสะสมเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนพฤติกรรมที่ เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไป มีความเสี่ยง ต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

4) Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

บทที่ 3 กระบวนการจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต

กระบวนการจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต

มหาวิทยาลัยได้นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านทุจริต มาใช้เป็นแนวทางใน การวางระบบ การควบคุมภายในภายในมหาวิทยาลัย เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตที่อาจมีผลกระทบต่อการการ ดำเนินงาน และเกิดการแทรกแซงของกระบวนการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดการทุจริต และดำเนินการบริหาร จัดการความเสี่ยง ด้านทุจริตเหล่านั้นเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตภายในมหาวิทยาลัย โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การประเมินความเสี่ยงด้านทุจริต ที่จะมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัย โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1.1 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละ ปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิด เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต และประเมินระดับ ความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง การทุจริต เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยง ที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้ หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่ มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการ ดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ของ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ให้คะแนนระดับการประเมิน โอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสี่ยงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคน เป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1.1.1 พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิด นั้น มากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

1.1.2 พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย/ หน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดการคำนวณระดับ ความเสี่ยงโดยรวม

ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure) หมายถึง ค่าระดับของความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยง ซึ่ง ได้จากความสัมพันธ์ระหว่างระดับของระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความ เสี่ยง แสดงความสัมพันธ์ เช่น ถ้าระดับความถี่ในการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบความ เสี่ยงได้ แล้วตกอยู่ในระดับตั้งแต่ ต่ำ - สูงมาก โดยเรียงลำดับ จากระดับ สูงมาก (4) สูง (3) ปานกลาง (2) ต่ำ (1) สำหรับ การพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง ได้นำค่าระดับคะแนนของโอกาส และค่า คะแนนของผลกระทบหรือ ความเสียหายมาพิจารณาร่วมกัน เช่น กิจกรรมที่มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีค่า คะแนนในระดับ 3 และมี ผลกระทบในระดับ 3 จะมีค่าระดับความสำคัญในระดับ 9 (โอกาส ระดับ 3 X ผลกระทบระดับ 3 = ค่าระดับความสำคัญ = 9) และนำผลระดับความสำคัญที่ ได้มาเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และ จัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ

1.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความ รุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละความเสี่ยงแล้ว ให้ นำผลที่ได้มาพิจารณา

ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบ ของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย/หน่วยงานว่า ก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

1.3 การจัดลำดับความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับ ความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผล ต่อมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดย พิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และ ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับค่าจาก ระดับสูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ เลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก สูง และหรือปานกลาง มาจัดทำแผนการ บริหารความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนต่อไป

2. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านทุจริต เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดย คณะกรรมการประเมินคุณธรรมและความ โปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จะต้องกำหนดเกณฑ์ของ หน่วยงานขึ้น ซึ่งต้องการกำหนดเกณฑ์จะขึ้นอยู่กับ ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน ใน หน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการ

2.1 ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงด้านทุจริต (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่ เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรพิจารณาจากสถิติการเกิดความเสี่ยง การ ทุจริต หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความถี่ของอัตราการความเสี่ยงการทุจริตที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสามารถกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูง มาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก ดังตาราง

เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง

1. ด้านโอกาสในการเกิด

- โอกาสในการเกิด (Likelihood: L) หมายถึง ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อย เพียงใด ในที่นี้จำแนกออกได้เป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสในการเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่าตั้งแต่ 5 ครั้งต่อปี
4	สูง	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า 4 ครั้งต่อปี
3	ปานกลาง	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า 3 ครั้งต่อปี
2	น้อย	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า 2 ครั้งต่อปี
1	น้อยมาก	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า 1 ครั้งต่อปี

ระดับ	โอกาสในการเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูงมาก (ร้อยละ 10 ขึ้นไป)
4	สูง	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูง (ร้อยละ 6-10)
3	ปานกลาง	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้บางครั้ง (ร้อยละ 3-5)
2	น้อย	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้น้อยมาก (ร้อยละ 1-2)
1	น้อยมาก	เหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสเกิดขึ้น (ไม่เกิดขึ้นเลย)

2. ด้านผลกระทบ

- **ผลกระทบ (Impact: I)** หมายถึง ความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบ/ความเสียหายในด้านต่าง ๆ ซึ่งผลกระทบนั้นสามารถพิจารณาได้ทั้งในเชิงปริมาณ ได้แก่ ผลเสียหายด้านการเงิน และในเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ผลกระทบด้านการเงิน ผลกระทบด้านการปฏิบัติตามกฎหมายซึ่งจำแนกออกได้เป็น 5 ระดับ คือ

1) ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย หรือ มีพาดหัวข่าวทางสถานีโทรทัศน์/หนังสือพิมพ์/สื่อสังคมออนไลน์
4	รุนแรงมาก	มีผลกระทบหลายหน่วยงาน หรือ มีกรอบข่าวทางสถานีโทรทัศน์/หนังสือพิมพ์/สื่อสังคมออนไลน์
3	ปานกลาง	มีผลกระทบเฉพาะภายในหน่วยงาน หรือ มีข่าวระหว่างหน่วยงาน
2	น้อย	มีผลกระทบเฉพาะส่วนงานย่อยภายในหน่วยงาน หรือ มีข่าวภายในหน่วยงาน
1	น้อยมาก	มีผลกระทบเฉพาะบุคคล หรือ มีข่าวภายในส่วนงานย่อย

2) ผลกระทบด้านการเงิน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มูลค่าความเสียหายทางการเงินมากกว่า 5% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา หรือ สูญเสียทรัพย์สินมากกว่า 5,000,000 บาท
4	รุนแรงมาก	มูลค่าความเสียหายทางการเงินมากกว่า 3 – 5% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา หรือ สูญเสียทรัพย์สินระหว่าง 500,001 – 5,000,000 บาท
3	ปานกลาง	มูลค่าความเสียหายทางการเงินมากกว่า 1 – 3% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา หรือ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
		สูญเสียทรัพย์สินระหว่าง 100,001 – 500,000 บาท
2	น้อย	มูลค่าความเสียหายทางการเงินมากกว่า 0.5 – 1% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา หรือ สูญเสียทรัพย์สินระหว่าง 10,001 – 100,000 บาท
1	น้อยมาก	มูลค่าความเสียหายทางการเงินน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.5% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา หรือ สูญเสียทรัพย์สินไม่เกิน 10,000 บาท

3) ผลกระทบด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีการสอบสวนดำเนินคดีอาญา เรียกองค์เสียหาย และ/หรือคำสั่งให้ระงับการทำธุรกรรมใด ๆ
4	รุนแรงมาก	มีการสอบสวน อาจจะรวมถึงการดำเนินคดีอาญา และ/หรือเรียกองค์เสียหายที่มีนัยสำคัญ
3	ปานกลาง	มีการฟ้องร้องคดีที่สำคัญ รวมทั้งการเรียกองค์ปรับ/ค่าเสียหายที่มีนัยสำคัญ
2	น้อย	มีการฟ้องร้องคดี มีค่าปรับ/ค่าเสียหายเล็กน้อย
1	น้อยมาก	มีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่ไม่มีความสำคัญ

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาได้กำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงตามประเด็นต่าง ๆ ที่ และมีการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสของการเกิดเหตุการณ์ และผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยสามารถแสดงระดับความเสี่ยงของประเด็นต่าง ๆ ได้ดังแผนภาพ Heat map ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานภาครัฐ กระทรวงการคลัง ดังนี้

ผลกระทบ (Impact: I)	รุนแรงที่สุด 5	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
	รุนแรงมาก 4	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก
	ปานกลาง 3	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง
	น้อย 2	น้อย	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
	น้อยมาก 1	น้อย	น้อย	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
		น้อยมาก 1	น้อย 2	ปานกลาง 3	สูง 4	สูงมาก 5
โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood: L)						

ภาพที่ 2 โอกาสและผลกระทบในการเกิดความเสี่ยงประเด็นต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

3. การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต

การบริหารความเสี่ยงด้านทุจริตเป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัย เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงการทุจริต หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอและนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยงการทุจริต กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงด้านทุจริตนั้น ไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วย ตนเองอย่างเป็นอิสระเพียงลำพังได้ แต่จะเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานร่วมกับ โครงการหรือภาระงานอื่นใดที่ปฏิบัติการอยู่ ให้เป็นไปด้วยความราบรื่นหรือป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการ ทุจริตและเป็นปัญหาหรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้า เพื่อป้องกันเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่าง มีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการปฏิบัติงานในการกิจของหน่วยงาน/โครงการที่ มีการวางแผนปฏิบัติงานไว้แล้วในแต่ละขั้นตอน

3.1 การบริหารความเสี่ยงด้านทุจริต เป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กร ที่สามารถทำให้การทุจริตภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยงการทุจริตจำเป็นต้องประกอบด้วย

3.1.1 การประเมินระดับความเสี่ยงด้านทุจริต

3.1.2 การวิเคราะห์สาเหตุของความเสี่ยงด้านทุจริต

3.1.3 การออกมาตรการควบคุมความเสี่ยงด้านทุจริต

3.2 การจัดการกับความเสี่ยงด้านทุจริต เป็นการเลือกลำดับความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงตั้งแต่ ระดับปานกลางไปจนถึงระดับสูงมาก มาวางกลยุทธ์ มาตรการป้องกัน และวิธีการจัดการกับความเสี่ยงการทุจริต ที่ได้จัดเรียงไว้แล้ว ตลอดจนกำหนดแนวทาง มาตรการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลา ในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ มาบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อลดระดับการทุจริตภายในองค์กร

3.3 การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงด้านทุจริต เป็นการนำสิ่งที่ได้ดำเนินการตั้งแต่ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง แล้วจัดทำเป็นข้อกำหนด วิธีการ มาตรการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลาในการควบคุม และกำกับเพื่อจัดการกับความเสี่ยงการทุจริต

3.4 การจัดวางกลยุทธ์ มาตรการป้องกันความเสี่ยงด้านทุจริต เป็นส่วนสำคัญที่จะต้องปรากฏในแผนการบริหารความเสี่ยงด้านทุจริต ในกลุ่มความเสี่ยงที่เลือกจัดการด้วยวิธีควบคุม ระดับ ความเสี่ยงตั้งแต่ปานกลางถึงสูงมาก ให้อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ซึ่งวิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงาน อาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมอย่างเดี่ยวแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยง หรือบางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุม ความเสี่ยงสำคัญเพียงเรื่องเดียว เป็นต้น

ดังนั้นเมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือก มาตรการลดความเสี่ยงการ ทุจริตอย่างเป็นระบบ

4. การรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต

เป็นการรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร และจำเป็นต้องเสนอต่อคณะกรรมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา หรือหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อให้ทราบ และดำเนินการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงการทุจริตของ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา เสนอต่อสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรม สำนักงาน ป.ป.ช และสำนักงาน ป.ป.ท ต่อไป

บทที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

การประเมินความเสี่ยงด้านทุจริต

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มีมาตรการป้องกันการทุจริต ที่สามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิด การทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการ ป้องกันการทุจริต ที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริต ให้แก่บุคลากรขององค์กรถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือ ประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การ ทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิด ความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรอื่นที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะ องค์กรได้มีการเตรียมมาตรการป้องกันล่วงหน้าไว้

ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มีกระบวนการพิจารณาความเสี่ยงด้านทุจริต ตามกรอบแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ซึ่งในกรอบแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มีการจำแนกประเภทการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็น 4 ด้าน คือ

1) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558

ในการประเมินของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนที่เกี่ยวข้องกับ การอนุมัติอนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 มหาวิทยาลัย ไม่มีความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นการรับสินบน สำหรับกระบวนการ อนุมัติ อนุญาต เนื่องจากไม่มีภารกิจการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558

2) ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

3) ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

การประเมินความเสี่ยงด้านทุจริต
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ประเภทความเสี่ยงด้านที่ 2) ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ชื่อ กระบวนการ การประเมินผลการเรียนของนักศึกษา

ลำดับที่	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต
1	ดำเนินการวัดผลและให้ Feedback ทันที	- การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับ ผลประโยชน์หรือการให้และการรับ ของขวัญสินน้ำใจ เพื่อการวัดผลและ Feedback สะดวกรวดเร็ว
2	ตัดเกรดและทวนสอบผลสัมฤทธิ์	- มีการเรียกรับสินบนจากนักศึกษา เพื่อ แลกกับผลการเรียนหรือ

ประเภทความเสี่ยงด้านที่ 3) ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

ชื่อ กระบวนการ การจัดซื้อครุภัณฑ์

ลำดับที่	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต
1	จัดทำแผนและกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ	- การลือคสเปค การกำหนดสเปค กีดกัน เอื้อ ประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคา รายใดรายหนึ่ง - การปั่นราคากลางให้สูงกว่าปกติ
2	ประกาศเชิญชวนและเสนอราคา	- จัดฉากให้เกิดการฮั้วประมูล โดยเจ้าหน้าที่ละเลย การตรวจสอบความเกี่ยวข้องของผู้ประมูล
3	พิจารณาผลการยื่นข้อเสนอ	- เรียกรับผลประโยชน์ในการปรับตกหรือให้ คะแนนประเมินสูงกว่าผู้ประมูลรายอื่นเป็นพิเศษ
4	ทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง	- การใช้ดุลยพินิจในการขยายเวลา การต่อสัญญา และผลการประกวดราคา เพื่อเรียกรับสินบน
5	ตรวจรับพัสดุและควบคุมงาน	- เรียกรับผลประโยชน์หรือ สินบนจากผู้รับจ้าง ในการตรวจรับครุภัณฑ์ที่ด้อยคุณภาพ หรือส่ง มอบเกินระยะเวลา

ลำดับ ที่	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความ เสี่ยง
1) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ						
ไม่มีความเสี่ยง						
2) ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ ชื่อ กระบวนการ การประเมินผลการเรียนของนักศึกษา						
1	ดำเนินการวัดผลและให้ Feedback ทันที	- การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับ ผลประโยชน์ หรือการให้และการรับของขวัญสินน้ำใจ เพื่อ การวัดผลและFeedback สะดวกรวดเร็ว	1	4	2	น้อย
2	ตัดเกรดและทวนสอบผลสัมฤทธิ์	- มีการเรียกรับสินบนจากนักศึกษา เพื่อแลก กับผลการเรียนหรือ	2	4	8	ปานกลาง
3) ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ชื่อ กระบวนการ การจัดซื้อครุภัณฑ์						
1	จัดทำแผนและกำหนดคุณลักษณะ เฉพาะ	- การลือคสเปค การกำหนดสเปค กีดกัน เอื้อ ประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคา รายใดรายหนึ่ง	3	4	12	สูง
		- การบันราคากลางให้สูงกว่าปกติ	3	3	9	ปานกลาง
2	ประกาศเชิญชวนและเสนอราคา	- จัดฉากให้เกิดการฮั้วประมูล โดยเจ้าหน้าที่ ละเลยการตรวจสอบความเกี่ยวข้องของผู้ ประมูล	3	3	9	ปานกลาง
3	พิจารณาผลการยื่นข้อเสนอ	- เรียกรับผลประโยชน์ในการปรับตกหรือให้ คะแนนประเมินสูงกว่าผู้ประมูลรายอื่นเป็น พิเศษ	3	5	15	สูง
4	ทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง	- การใช้ดุลยพินิจในการขยายเวลา การต่อ สัญญา และผลการประกวดราคา เพื่อเรียกรับ สินบน	3	5	15	สูง
5	ตรวจรับพัสดุและควบคุมงาน	- เรียกรับผลประโยชน์หรือ สินบนจากผู้รับจ้าง ในการตรวจรับครุภัณฑ์ที่ด้อยคุณภาพ หรือส่ง มอบเกินระยะเวลา	3	5	15	สูง

ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับความ เสี่ยง	มาตรการควบคุมหรือป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ								
ไม่มีความเสี่ยง								
2) ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ ชื่อ กระบวนการ การประเมินผลการเรียนของนักศึกษา								
1	ดำเนินการวัดผลและให้ Feedback ทันที	- การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์หรือการให้และการรับของขวญสินน้ำใจ เพื่อการวัดผลและFeedback สะดวกรวดเร็ว	น้อย	ปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรภาครัฐในสถาบันอุดมศึกษา	จัดอบรมด้านคุณธรรม จรรยาบรรณาของบุคลากรสายวิชาการ	ม.ค. - ส.ค.	50,000 บาท	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและเทคโนโลยีดิจิทัล
2	ตัดเกรดและทวนสอบผลสัมฤทธิ์	- มีการเรียกรับสินบนจากนักศึกษา เพื่อแลกกับผลการเรียนหรือ	ปานกลาง	จัดทำช่องทางการรับร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ	จัดทำช่องทางรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตใน Website ของมหาวิทยาลัย	ก.ค. ก.ย.	0 บาท	คณบดีทุกคณะ
3) ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ชื่อ กระบวนการ การจัดซื้อครุภัณฑ์								
1	จัดทำแผนและกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ	- การถือคสเปค การกำหนดสเปค กีดกัน เอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคา รายใดรายหนึ่ง	สูง	บุคลากรผู้รับผิดชอบต้องปฏิบัติตามเกี่ยวกับ การจัดซื้อจัดจ้างของระบบราชการ	1. จัดทำแนวปฏิบัติขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและสื่อสารกับบุคลากรผู้ที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุ 2. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพผู้รับผิดชอบด้านงานพัสดุ บัญชี และการเงิน	ม.ค. - ส.ค.	50,000 บาท	- รองอธิการบดีฝ่ายบริหารการคลัง พัสดุและกายภาพ - หัวหน้าพัสดุกองกลาง
		- การบันราคากลางให้สูงกว่าปกติ	ปานกลาง	มีคณะกรรมการกลั่นกรองสเปคส่วนกลาง เพื่อป้องกันการเสนอราคาสูงกว่าปกติ	จัดตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองสเปคส่วนกลาง ที่มาจากสาขาวิชาชีพ	ม.ค. - ส.ค.	0 บาท	- รองอธิการบดีฝ่ายบริหารการคลัง พัสดุและกายภาพ

2	ประกาศเชิญชวนและเสนอราคา	- จัดฉากให้เกิดการฮั้วประมูล โดยเจ้าหน้าที่ละเลยการ ตรวจสอบความเกี่ยวข้องของผู้ ประมูล	ปานกลาง	ปกปิดและป้องกันไม่ให้ความลับทาง ราชการรั่วไหล	จัดทำรายงานผลการวิเคราะห์พฤติกรรม การเสนอราคาและการทิ้งของประมูล	ม.ค. - ส.ค.	0 บาท	- ห้วงงานพัสดุ กองกลาง
3	พิจารณาผลการยื่นข้อเสนอ	- เรียกรับผลประโยชน์ในการ ปรับตกหรือให้คะแนนประเมินสูง กว่าผู้ประมูลรายอื่นเป็นพิเศษ	สูง	ปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม ของบุคลากรภาครัฐใน สถาบันอุดมศึกษา	- จัดทำแนวปฏิบัติ Dos & Don'ts เพื่อลดความสับสนเกี่ยวกับพฤติกรรมสี เทาและเป็นแนวทางในการประพฤติตน ทางจริยธรรม	ม.ค. - ส.ค.	0 บาท	- รองอธิการบดี ฝ่ายบริหารการ คลัง พัสดุและ กายภาพ - ห้วงงานพัสดุ กองกลาง
4	ทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง	- การใช้ดุลยพินิจในการขยาย เวลา การต่อสัญญา และผลการ ประกวดราคา เพื่อเรียกรับ สินบน	สูง	ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการเป็นไปตาม พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและ การบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และ การดำเนินการตามระเบียบ กระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัด จ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	- กำหนดมาตรการหรือบทลงโทษหรือ ปรับสำหรับผู้ส่งงานล่าช้าบังคับใช้อย่าง จริงจัง	ม.ค. - ส.ค.	0 บาท	- รองอธิการบดี ฝ่ายบริหารการ คลัง พัสดุและ กายภาพ - ห้วงงานพัสดุ กองกลาง
5	ตรวจรับพัสดุและควบคุมงาน	- เรียกรับผลประโยชน์หรือ สินบนจากผู้รับจ้าง ในการตรวจ รับครุภัณฑ์ที่ด้อยคุณภาพ หรือ ส่งมอบเกินระยะเวลา	สูง	- ปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม ของบุคลากรภาครัฐใน สถาบันอุดมศึกษา - จัดทำช่องทางการร้องเรียน การทุจริตและประพฤติมิชอบ	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนา ศักยภาพผู้รับผิดชอบด้านงานพัสดุ บัญชี และการเงิน	ม.ค. - ส.ค.	50,000 บาท	- รองอธิการบดี ฝ่ายบริหารการ คลัง พัสดุและ กายภาพ - ห้วงงานพัสดุ กองกลาง

ชื่อ - สกุล (ผู้จัดทำ/ผู้ปฏิบัติ)
ตำแหน่ง.....

ชื่อ - สกุล (หัวหน้าผู้จัดทำ)
ตำแหน่ง.....

