



# แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต Fraud Risk Management Plan

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔



## คำนำ

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้พัฒนาเครื่องมือการประเมินเชิงบวกเพื่อเป็นมาตรฐานการป้องกันการทุจริตและเป็นกลไกในการสร้างความตระหนักให้หน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม โดยใช้ชื่อว่า “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA)

การนำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันใน ระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่มีการกระทำทุจริตเกิดขึ้น องค์กรก็สามารถรับทราบอย่างรวดเร็วและหาวิธีการที่จะบรรเทาความเสียหายที่เกิดขึ้นให้เหลือน้อยที่สุด เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด สำนักงานตรวจสอบภายใน ได้รับมอบหมายทำหน้าที่รับผิดชอบในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑๐.๑ การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต ด้านการประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต ข้อ ๐๓๖ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตประจำปี และ ข้อ ๐๓๗ การดำเนินงานเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต การรับสินบน และผลประโยชน์ทับซ้อนในองค์กร ปฏิบัติตามคู่มือแนวทางประเมินความเสี่ยงทุจริตของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) เพื่อกำหนดเป็นคู่มือป้องกันการทุจริต การรับสินบน และผลประโยชน์ทับซ้อนในองค์กร

สำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในฐานะที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพตติมิชอบในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จึงได้จัดทำ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในมหาวิทยาลัย ด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ รวมถึงการกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริตในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

สำนักงานตรวจสอบภายใน  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
เมษายน ๒๕๖๔

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๒
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๔
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๔
๑.๒ นิยามของการทุจริต สีนบน และผลประโยชน์ทับซ้อน	๕
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๕
๑.๔ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๖
๑.๕ ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๗
๑.๖ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๘
ส่วนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๙
ขั้นเตรียมการ	๙
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๑๒
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๑๔
ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยงรวม	๑๕
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง	๑๗
ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	๑๘
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๑๙
ขั้นตอนที่ ๗ การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๒๐
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๒๑
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๒๑
ส่วนที่ ๓ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๒๓
แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๒๕

## ส่วนที่ ๑ บทนำ

### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากองค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) ได้ประกาศผลคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index : CPI) ตั้งแต่ปี ๒๕๕๗ เป็นต้นมา จนถึงปี ๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๔ ประเทศไทยได้รับคะแนน ๓๖ คะแนน อยู่ในลำดับที่ ๑๐๔ ของโลกและอันดับที่ ๕ ของอาเซียน คะแนนคงที่จากปี ๒๕๖๒ ซึ่งประเทศไทยมีคะแนน ๓๖ คะแนน อยู่ในลำดับที่ ๑๐๑ ของโลกและอันดับที่ ๖ ของอาเซียน เท่ากับประเทศเวียดนาม ซึ่งผลคะแนนพบว่า แหล่งข้อมูลการประเมิน ๙ แหล่ง ประเทศไทยมีคะแนนลดลงจากปี ๒๕๖๒ จำนวน ๑ แหล่ง และได้คะแนนคงที่ ๘ แหล่ง โดยประเทศไทยมีแหล่งการประเมินที่คะแนนลดลงเป็นคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตจากแบบสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารระดับสูงในประเทศไทย คือ “มีการติดสินบนและคอร์รัปชันหรือไม่”

จากสถานการณ์การทุจริตในประเทศไทย ยังมีปัญหาการและรับสินบนและการคอร์รัปชันของเจ้าหน้าที่รัฐ ถึงแม้ภาครัฐจะมีการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาให้บริการประชาชน แต่ในกระบวนการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ยังมีการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐอยู่ จึงเกิดปัญหาสินบนและการทุจริต ซึ่งรัฐบาลจำเป็นต้องมีนโยบายการแก้ไขปัญหาการทุจริตอย่างจริงจัง เพื่อนำไปสู่แนวทางปฏิบัติในการสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยมีนำการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ถือเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐ และเป็นเครื่องมือในเชิงบวกที่มุ่งพัฒนาระบบราชการไทยในเชิงสร้างสรรค์มากกว่ามุ่งจับผิด เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศได้รับทราบถึงสถานะและปัญหาการดำเนินงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กร ผลการประเมินที่ได้จะช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การให้บริการสามารถอำนวยความสะดวก และตอบสนองต่อประชาชนได้ดียิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จึงเห็นความจำเป็นที่ต้องมีการจัดทำแผนความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัย เพื่อให้การกำหนดมาตรการและแนวทางในการแก้ไขความเสี่ยงที่มีอยู่ในระดับรุนแรงหรือมีความเสี่ยงสูงอันอาจทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปไม่ชอบด้วยกฎหมายหรืออาจเกิดการทุจริต จึงได้การจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง โดยอย่างยิ่งที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรในมหาวิทยาลัยเป็นปัจจัยสำคัญ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากตำแหน่งหน้าที่ หรือเป็นสาเหตุของการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่สุจริต

## ๑.๒ นิยามของการทุจริต สินบน และผลประโยชน์ทับซ้อน

- “**ความเสี่ยงการทุจริต**” หมายความว่า เหตุการณ์ความเสี่ยงในการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ความโปร่งใสของการใช้อำนาจในตำแหน่งและหน้าที่ รวมทั้งการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารทรัพยากรภาครัฐ
- “**ทุจริตในภาครัฐ**” หมายความว่า ทุจริตต่อหน้าที่หรือประพฤติมิชอบในภาครัฐ
- “**ทุจริตต่อหน้าที่**” หมายความว่า ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่งหรือหน้าที่ หรือปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบ สำหรับตนเองหรือผู้อื่นหรือกระทำการอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรมตามประมวลกฎหมายอาญาหรือตามกฎหมายอื่น
- “**สินบน**” (Bribery) หมายถึง ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดที่เสนอว่าจะให้ สัญญาว่าจะให้ มอบให้ การยอมรับ การให้ หรือการร้องขอสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันส่งผลต่อการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในลักษณะจงใจให้ กระทำการหรือไม่กระทำการที่ขัดต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ
- “**ผลประโยชน์ทับซ้อน**” คำว่า Conflict of Interest มีผู้ให้คำแปลเป็นภาษาไทยไว้หลากหลาย เช่น “การขัดกันแห่งผลประโยชน์ส่วนบุคคลและผลประโยชน์ส่วนรวม” หรือ “การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคล และ ประโยชน์ส่วนรวม” หรือ “การขัดกันระหว่างผลประโยชน์สาธารณะและผลประโยชน์ส่วนบุคคล” หรือ “ประโยชน์ทับซ้อน” หรือ “ผลประโยชน์ทับซ้อน” หรือ “ผลประโยชน์ขัดกัน” หรือบางท่านแปลว่า “ผลประโยชน์ขัดแย้ง” หรือ “ความขัดแย้งทางผลประโยชน์”

## ๑.๓ วัตถุประสงค์ของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายใน ที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กรถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมิน ความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยง มาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่ การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต : เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

## ๑.๔ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของ การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐาน ที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยการปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่อง ในภาพรวม ของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งใน การที่จะตอบสนอง ต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ

สำหรับมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

### องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

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

### องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

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

### องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

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

### องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

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

### องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริง และ นำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ องค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ ในเรื่องการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นหลัก

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

➤ Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

➤ Detective : ฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาแส้นแก่ผู้บริหาร

➤ Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

➤ Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

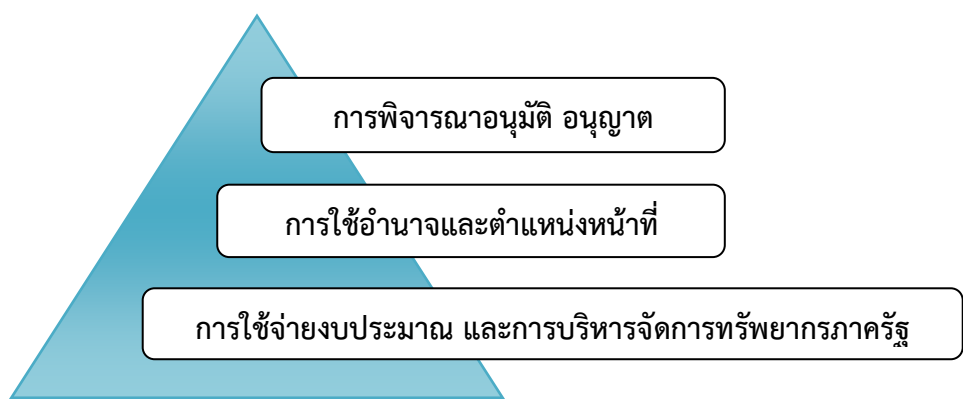
## ๑.๕ ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ประเภทความเสี่ยงการทุจริต แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

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

(๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ ในกรณีที่หน่วยงานไม่มีภารกิจในการอนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

(๓) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ โดยให้คัดเลือกโครงการปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่ต้องจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินงบประมาณสูงสุดของหน่วยงาน จำนวน ๑ โครงการ เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต



## ๑.๖ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง
๒. การประเมินสถานะความเสี่ยง
๓. การประเมินค่าความเสี่ยงรวม
๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
๕. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
๗. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง



## ส่วนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

### ขั้นเตรียมการ : ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการ จากภารกิจ ในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ตามขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๓ ด้าน

(๑) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

(๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

(๓) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ โดยให้คัดเลือกโครงการปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่ต้องจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินงบประมาณสูงสุดของหน่วยงาน จำนวน ๑ โครงการ เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

โดยในการดำเนินการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงต่อการทุจริต เริ่มจากการระบุความเสี่ยงจากกระบวนการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เหตุการณ์ความเสี่ยงต่อการทุจริต วิเคราะห์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ วิเคราะห์ความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และนำมากำหนดมาตรการกิจกรรมและแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ

### การเตรียมการข้อมูลที่ต้องทำการรวบรวมก่อนลงมือทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ชื่อกระบวนการที่จะทำมาตรการ : ความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ

ชื่อกระบวนการ/งาน : (๑) การรับเงิน-จ่ายเงิน

(๒) การจัดซื้อจัดจ้าง (โดยคัดเลือกโครงการปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่

ต้องจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินงบประมาณสูงสุดของหน่วยงาน จำนวน ๑ โครงการ คือ โครงการก่อสร้างหอพักนักศึกษาวินยาเขตนครศรีธรรมราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตที่มีอยู่ในปัจจุบัน
๑.	<p><b>การรับเงิน-จ่ายเงิน</b> <u>การรับเงิน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ตรวจสอบเอกสารการนำส่งเงิน</li> <li>- รับเงินและจัดทำใบเสร็จรับเงิน</li> <li>- นำเงินฝากธนาคาร</li> <li>- รายงานเงินสดคงเหลือประจำวัน</li> <li>- บันทึกบัญชีรับเงิน</li> </ul>	<p>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้มีการดำเนินการมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ด้านการบริหารการคลัง ดังนี้</p> <p>(๑) มีการพัฒนาระบบการบริหารการคลังด้วยระบบ MIS ด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสต</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดอบรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ เชิงปฏิบัติการ ระบบ MIS “โครงการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร</li> </ul>

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตที่มีอยู่ในปัจจุบัน
	<p>การจ่ายเงิน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ตรวจสอบเอกสารเบิกจ่าย</li> <li>- จัดทำเช็ค/ทะเบียนคุมเช็คเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติลงนาม</li> <li>- ติดต่อผู้รับจ้าง/ผู้รับเงินออกหนังสือรับรองหัก ณ ที่จ่าย</li> <li>- บันทึกบัญชีจ่ายเงิน</li> </ul>	<p>การคลัง” ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ประชุมคณะทำงาน ติดตาม และประเมินผลการใช้ระบบ MIS ด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสตุ เดือน มกราคม ๒๕๖๔</li> </ul> <p>(๒) มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ เพื่อเสริมสร้างมาตรการป้องกันการทุจริตด้านการรับเงินจ่ายเงิน และเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการบริหารการเงินการคลังให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <p>(๓) มีการเพิ่มช่องทางในติดต่อสื่อสาร เพื่อสอบถามปัญหาอุปสรรคข้อเสนอแนะของการปฏิบัติงาน และสามารถปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <p>(๔) มีการติดตามตรวจสอบการจัดทำรายการเงิน ทั้งในระบบและสอบถามข้อมูลประกอบอย่างต่อเนื่อง</p> <p>(๕) มีการติดตามผลการดำเนินงานตามข้อสังเกตจากการตรวจสอบรายงานการเงินของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน</p>
๒.	<p><b>การจัดซื้อจัดจ้าง</b></p> <p>(๑) จัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>(๒) กำหนดขอบเขตงาน TOR / Spec</p> <p>(๓) การจัดซื้อจัดจ้าง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ดำเนินการจัดหา</li> <li>- ประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์</li> <li>- พิจารณาผลการประกวดราคา</li> <li>- ขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>- ทำสัญญาจ้าง</li> </ul> <p>(๓) การตรวจรับงาน</p> <p>(๔) การเบิกจ่ายเงิน</p>	<p>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้มีการดำเนินการมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ด้านการบริหารงานพัสดุ ดังนี้</p> <p>(๑) มีการพัฒนาระบบการบริหารการคลังด้วยระบบ MIS ด้านงบประมาณ พัสตุ การเงิน การบัญชี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดอบรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ เชิงปฏิบัติการ ระบบ MIS “โครงการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการคลัง” ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓</li> <li>(๒) มีการจัดกิจกรรมอบรมเสริมความรู้ ความเข้าใจ</li> <li>• โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สายวิชาการ และสายปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.</li> </ul>

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตที่มีอยู่ในปัจจุบัน
		<p>๒๕๖๔ ด้านการบริหารงานพัสดุ ณ วิทยาลัยสงฆ์มหาสารคาม เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• โครงการอบรมด้านกฎหมายสำหรับผู้บริหาร “กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างไร ให้ห่างไกลความเสี่ยง การบริหารสัญญา การตรวจรับพัสดุ และกรณีการอุทธรณ์การจัดซื้อจัดจ้าง” ระหว่างวันที่ ๑ - ๒ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔</li> </ul> <p>(๓) มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ เพื่อเสริมสร้างมาตรการป้องกันการทุจริตด้านการรับเงินจ่ายเงิน และเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการบริหารการเงินการคลังให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <p>(๔) มีการเพิ่มช่องทางในติดต่อสื่อสาร เพื่อสอบถามปัญหาอุปสรรคข้อเสนอแนะของการปฏิบัติงาน และสามารถปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <p>(๕) มีการเข้าร่วมฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากรในส่วนงานได้ และเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>

## ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย

### ประเมินความเสี่ยงการทุจริต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

#### ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

- ๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ชื่อกระบวนการ/งาน : กระบวนการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

#### (๑) การรับจ่ายเงิน

(๒) การจัดซื้อจัดจ้าง (โดยคัดเลือกโครงการปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่ต้องจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินงบประมาณสูงสุดของหน่วยงาน จำนวน ๑ โครงการ คือ โครงการก่อสร้างหอพักนิสิต วิทยาเขตนครศรีธรรมราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

ชื่อหน่วยงาน / กระทรวง : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้รับผิดชอบ : สำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โทรศัพท์ : ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐ ต่อ ๘๑๙๘

### ตารางที่ ๑ ระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknow Factor)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ระบุรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต		โอกาส / ความเสี่ยงรูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต
		Know Factor	Unknow Factor	
๑.	การรับเงิน-จ่ายเงิน ๑.๑ การรับเงิน - ตรวจสอบเอกสารการนำส่งเงิน - รับเงินและจัดทำใบเสร็จรับเงิน - นำเงินฝากธนาคาร - รายงานเงินสดคงเหลือประจำวัน - บันทึกบัญชีรับเงิน	✓		- จัดเก็บรายได้โดยไม่ได้ดำเนินการออกใบเสร็จรับเงินเป็นหลักฐาน - รับเงินสดแล้วไม่นำส่ง ไม่นำฝาก และไม่มีเงินสดให้ตรวจนับ - รับเงินสดแล้วนำส่งเงินล่าช้า - ยกเลิกใบเสร็จรับเงินโดยไม่ระบุเหตุผล - ยกยอกเงินของมหาวิทยาลัย
	๑.๒ การจ่ายเงิน - ตรวจสอบเอกสารเบิกจ่าย - จัดทำเช็ค/ทะเบียนคุมเช็คเสนอผู้		✓	- ปลอมแปลงเอกสารในการเบิกจ่าย - แก้ไขเช็ค จ่ายเช็ค สูงกว่าจำนวนเงินที่ได้รับอนุมัติ - แก้ไขเปลี่ยนแปลงต้นขั้วเช็ค

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ระบุรายละเอียด ความเสี่ยงการทุจริต		โอกาส / ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต
		Know Factor	Unknow Factor	
	มีอำนาจอนุมัติลงนาม - ติดต่อผู้รับจ้าง/ผู้รับเงิน ออก หนังสือรับรองหัก ณ ที่จ่าย - บันทึกบัญชีจ่ายเงิน			- การเบิกจ่ายไม่ตรงกับความจริง จัดกิจกรรมโครงการ แอบแฝงผลประโยชน์
๒.	<b>การจัดซื้อจัดจ้าง</b>			
	๒.๑ การจัดทำแผนการจัดซื้อจัด จ้าง		✓	ข้อมูลการจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้างอาจรั่วไหลไปยัง ผู้ประกอบการ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
	๒.๒ กำหนดขอบเขตงาน TOR / Spec	✓		- จัดทำข้อกำหนดขอบเขต รายละเอียดงาน (TOR) ต่ำกว่า หรือเกินกว่ามาตรฐานและความจำเป็น - การระบุรายละเอียดหรือคุณสมบัติงานจัดซื้อจัดจ้างที่ เอื้อประโยชน์เฉพาะเจาะจงผู้ประกอบการราย ใดรายหนึ่ง
	๒.๓ การจัดซื้อจัดจ้าง - ดำเนินการจัดหา - ประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ - พิจารณาผลการประกวดราคา - ขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้าง - ทำสัญญาจ้าง	✓		- มีการแบ่งซื้อจ้าง - เจ้าหน้าที่พัสดุจัดซื้อจัดจ้างเอง - ไม่จัดซื้อจัดจ้างตามกระบวนการที่กฎหมายกำหนด - ผู้เสนอราคามีการร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการ ด้วยการเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเอง - เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำสัญญาที่เอื้อประโยชน์ให้ ผู้ประกอบการ และทำให้หน่วยงานเสีย ผลประโยชน์
	๒.๔ การตรวจรับงาน	✓		- คณะกรรมการกำกับการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการตรวจรับงานมีการตรวจรับในแต่ละ งวดงานหลายครั้งโดยไม่มีประเด็นที่เป็น สาระสำคัญ เพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ย ประชุม หรือเพื่อถ่วงเวลาในการเรียกเก็บ ผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง - คณะกรรมการตรวจการจ้างใช้ข้อมูลตามที่ผู้ รับจ้างแจ้งในการตรวจรับงาน โดยไม่ได้ตรวจสอบ ในสถานที่ก่อสร้างจริง - การให้-รับสินบน ของขวัญ สินน้ำใจเลี้ยงรับรองซึ่ง จะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา
๒.๕ การเบิกจ่ายเงิน			✓	เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องดำเนินการล่าช้า เพื่อใช้เป็น เงื่อนไขในการเจรจาต่อรองเรียกเก็บสินบนกับ ผู้ประกอบการ

## ขั้นตอนที่ ๒ การประเมินสถานะความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสี เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสี

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

- **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ
- **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายส่วนงาน ภายใต้งค์กร มีหลายขั้นตอนจนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามส่วนงานตามหน้าที่ปกติ
- **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

### ตารางที่ ๒ ตารางประเมินสถานะความเสี่ยง

ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร			
	สีเขียว	สีเหลือง	สีส้ม	สีแดง
<b>๑. การรับเงิน-จ่ายเงิน</b> ๑.๑ การรับเงิน - จัดเก็บรายได้โดยไม่ได้ออกใบเสร็จรับเงินเป็นหลักฐาน - รับเงินสดแล้วไม่นำส่ง ไม่นำฝาก และไม่มีเงินสดให้ตรวจนับ - รับเงินสดแล้วนำส่งเงินล่าช้า - ยกเลิกใบเสร็จรับเงินโดยไม่ระบุเหตุผล - ยักยอกเงินของมหาวิทยาลัย			(๓×๔ =๑๒) ✓	
๑.๒ การจ่ายเงิน - ปลอมแปลงเอกสารในการเบิกจ่าย - แก้มเช็ค จ่ายเช็ค สูงกว่าจำนวนเงินที่ได้รับอนุมัติ - แก้มเช็คเปลี่ยนแปลงต้นขั้วเช็ค - การเบิกจ่ายไม่ตรงกับความจริง จัดกิจกรรมโครงการแอบแฝงผลประโยชน์		(๒ × ๒ = ๔) ✓		
<b>๒. การจัดซื้อจัดจ้าง</b> ๒.๑ การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง - ข้อมูลการจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้างอาจรั่วไหลไปยังผู้ประกอบการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน	(๑ × ๒ = ๒) ✓			
๒.๒ กำหนด TOR หรือขอบเขตการจ้าง - จัดทำข้อกำหนด ขอบเขต รายละเอียดงาน (TOR) ต่ำกว่าหรือเกินกว่ามาตรฐานเกินความจำเป็น และกำหนด Spec ไม่ชัดเจนเอื้อประโยชน์เฉพาะพวกพ้อง			(๓ × ๔ = ๑๒) ✓	
๒.๓ การจัดซื้อจัดจ้าง			(๓ × ๓	

ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร			
	สีเขียว	สีเหลือง	สีส้ม	สีแดง
<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการแบ่งซื้อจ้าง</li> <li>- เจ้าหน้าที่พัสดุจัดซื้อจัดจ้างเอง</li> <li>- ไม่จัดซื้อจัดจ้างตามกระบวนการที่กฎหมายกำหนด</li> <li>- ผู้เสนอราคามีการร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการด้วยการเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเอง</li> <li>- เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำสัญญาที่เอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการและทำให้หน่วยงานเสียผลประโยชน์</li> </ul>			= ๙) ✓	
<b>๒.๔ การตรวจรับงาน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะกรรมการกำกับการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการตรวจรับงานมีการตรวจรับในแต่ละงวดงานหลายครั้งโดยไม่มีประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ เพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ยประชุม หรือเพื่อถ่วงเวลาในการเรียกรับผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง</li> <li>- คณะกรรมการตรวจการจ้างใช้ข้อมูลตามที่ผู้รับจ้างแจ้งในการตรวจรับงาน โดยไม่ได้ตรวจสอบในสถานที่ก่อสร้างจริง</li> <li>- การให้ การรับสินบน ของขวัญ สินน้ำใจ การเลี้ยงรับรองซึ่งจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา</li> </ul>			(๓ x ๓ = ๙) ✓	
<b>๒.๕ การเบิกจ่ายเงิน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องดำเนินการล่าช้า เพื่อใช้เป็นเงื่อนไขในการเจรจาต่อรองเรียกรับสินบนกับผู้ประกอบการ</li> </ul>	(๓ x ๑ = ๓) ✓			

### ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินค่าความเสี่ยงรวม

ขั้นตอนที่ ๓ รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็น สีส้ม และ สีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับ ความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน

ค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

#### ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

(ตามตารางที่ ๓.๑ เกณฑ์พิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตว่าเป็น MUST หรือ SHOULD)

**๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ** มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐหรือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

(ตามตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

**ตารางที่ ๓ ตารางการประเมินค่าความเสี่ยงรวม**

SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (หรือตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix))

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง)
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑.	การรับเงิน-จ่ายเงิน							
	๑.๑ การรับเงิน		๓			๓		๙
	๑.๒ การจ่ายเงิน		๑			๒		๒
๒.	การจัดซื้อจัดจ้าง							
	๒.๑ การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง		๑			๒		๒
	๒.๒ กำหนด TOR หรือขอบเขตการจ้าง		๒			๓		๖
	๒.๓ การจัดซื้อจัดจ้าง		๒			๓		๖
	๒.๔ การตรวจรับงาน		๒			๓		๖
	๒.๕ การเบิกจ่ายเงิน		๑			๒		๒

**แนวทางในการพิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ**

**ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง**

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
๑.	การรับเงิน-จ่ายเงิน		
	๑.๑ การรับเงิน	✓	
	๑.๒ การจ่ายเงิน		✓
๒.	การจัดซื้อจัดจ้าง		
	๒.๑ การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง		✓
	๒.๒ กำหนด TOR หรือขอบเขตการจ้าง	✓	
	๒.๓ การจัดซื้อจัดจ้าง	✓	
	๒.๔ การตรวจรับงาน	✓	
	๒.๕ การเบิกจ่ายเงิน		✓



ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ตาม Balanced Scorecard

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ		
		๑	๒	๓
๑.	การรับเงิน-จ่ายเงิน			
	๑.๑ การรับเงิน			✓
	๑.๒ การจ่ายเงิน		✓	
๒.	การจัดซื้อจัดจ้าง			
	๒.๑ การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง		✓	
	๒.๒ กำหนด TOR หรือขอบเขตการจ้าง			✓
	๒.๓ การจัดซื้อจัดจ้าง			✓
	๒.๔ การตรวจรับงาน			✓
	๒.๕ การเบิกจ่ายเงิน		✓	

**ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง**








ขั้นตอนที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริตว่าอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน ในขั้นตอนนี้หน่วยงานต้องมีข้อมูลว่าในปัจจุบันหน่วยงานมีมาตรการป้องกัน หรือควบคุมความเสี่ยงอะไรบ้างในการเตรียมการก่อนลงมือประเมิน จึงจะทำให้การประเมินคุณภาพการจัดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

- **ดี** : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- **พอใช้** : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
- **อ่อน** : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ประสิทธิภาพการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน	ค่าคะแนนประสิทธิภาพการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน
ดี	๓
พอใช้	๕ หรือ ๖
อ่อน	๗ หรือ ๘ หรือ ๙

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	ประสิทธิภาพการ ควบคุมความ เสี่ยงการทุจริต	ค่าประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริต		
			ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
๑.	การรับเงิน-จ่ายเงิน				
	๑.๑ การรับเงิน	อ่อน			สูง (๙) 
	๑.๒ การจ่ายเงิน	ดี	ต่ำ (๒) 		
๒.	การจัดซื้อจัดจ้าง				
	๒.๑ การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง	ดี	ต่ำ (๒) 		
	๒.๒ กำหนด TOR หรือขอบเขตการจ้าง	พอใช้		ปานกลาง (๖) 	
	๒.๓ การจัดซื้อจัดจ้าง	พอใช้		ปานกลาง (๖) 	
	๒.๔ การตรวจรับงาน	พอใช้		ปานกลาง (๖) 	
	๒.๕ การเบิกจ่ายเงิน	ดี	ต่ำ (๒) 		

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินระดับความเสี่ยง ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง ระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๙) โดยเฉพาะที่อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง (กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินคุณภาพการจัดการหรือการควบคุมความเสี่ยง ในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลางเลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ ต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงานหรือกระบวนการงานหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสียหายการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม)

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต นำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน และมาตรการนั้นยังสามารถบังคับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาพิจารณาจัดทำมาตรการในครั้งนี้โดยมีมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติมจากรูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต ที่ได้จากการประเมินในครั้งนี มาตรการ หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ได้รับผลสำเร็จ (วิธีป้องกัน) หรือแนวทางที่ตั้งขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต เพื่อขับเคลื่อนบังคับใช้ต่อไป



**ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง**

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง.....

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

**ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง**

ขั้นตอนที่ ๖ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงตัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

**ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง**

ที่	มาตรการป้องกันความเสี่ยง การทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

- ✓ **สถานะสีเขียว** : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- ✓ **สถานะสีเหลือง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ/ นโยบาย/ โครงการ / กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง (ค่าความเสี่ยงรวมไม่เกินระดับ ๖)
- ✓ **สถานะสีแดง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม เพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง (ค่าความเสี่ยงรวมเกินระดับ ๖)



### ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีการเพิ่มกิจกรรม หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบการบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ ความเสี่ยงอยู่ในระดับเกินกว่าการยอมรับ

● (สถานะสีแดง Red) ค่าระดับความเสี่ยงรวม = ๗, ๘ และ ๙ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้

● (สถานะสีเหลือง Yellow) ค่าระดับความเสี่ยงรวม = ๔, ๕ และ ๖ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๓ ความเสี่ยงอยู่ในระดับยังไม่เกิด

● (สถานะสีเขียว Green) ค่าระดับความเสี่ยงรวม = ๑, ๒ และ ๓ ควรเฝ้าระวังต่อเนื่อง

#### ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๗.๑ (สถานะสีแดง Red) สถานะที่เกินกว่าการยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม

๗.๒ (สถานะสีเหลือง Yellow) สถานะที่เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม

๗.๓ (สถานะสีเขียว Green) สถานะที่ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม

## ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๘ เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี) เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล สถานะความเสี่ยง สีเขียว = ความเสี่ยงระดับต่ำ, สีเหลือง = ความเสี่ยงระดับปานกลาง, สีแดง = ความเสี่ยงระดับสูงมาก

### ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง

## ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๙ เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตารางที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งหวังระยะเวลาของการรายงานผล ขึ้นอยู่กับหน่วยงาน เช่น รายงานทุกเดือน ทุกไตรมาส ซึ่งแบบในการรายงาน ตามตารางที่ ๙ และตารางที่ ๑๐ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

### ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต  
ณ วันที่ .....



ส่วนงานที่ประเมิน.....

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	
โอกาส / ความเสี่ยง	
สถานะของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เผื่อระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้างแล้ว แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น ๆ (โปรดระบุ) ..... .....
ผลการดำเนินงาน	..... ..... .....

ตารางที่ ๑๐ ตารางการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี (ทดแทนแผนเดิม)

การเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ.....

ส่วนงานที่เสนอขอปรับปรุง .....

วันที่เสนอขอปรับปรุง .....

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงเดิม		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงใหม่		
ผู้รับผิดชอบหลัก		
ผู้รับผิดชอบรองที่เกี่ยวข้อง		
เหตุผลในการเปลี่ยนแปลง	๑. .... ๒. .... ๓. ....	
ประเด็นความเสี่ยงการทุจริตหลัก	เดิม	ใหม่

## ส่วนที่ ๓ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ได้ยึดแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นการปรับพฤติกรรม “คน” และการปรับ “ระบบ” โดยการสร้างนวัตกรรมการต่อต้านการทุจริต เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน พัฒนาระบบการและรูปแบบของการป้องกันการทุจริตให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต เพื่อให้สามารถระงับยับยั้งการทุจริตได้อย่างเท่าทันไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อประเทศ ควรมุ่งเน้นการพัฒนากลไกและกระบวนการป้องกันการทุจริตให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในทุกหน่วยของสังคม โดยการพัฒนาเครื่องมือ รวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นการค้นหาจุดเสี่ยงของขั้นตอนหรือกระบวนการตามที่ได้กล่าวมาแล้ว และนำมากำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตในแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งตามกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๓ ด้าน กำหนดกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตไว้ดังนี้

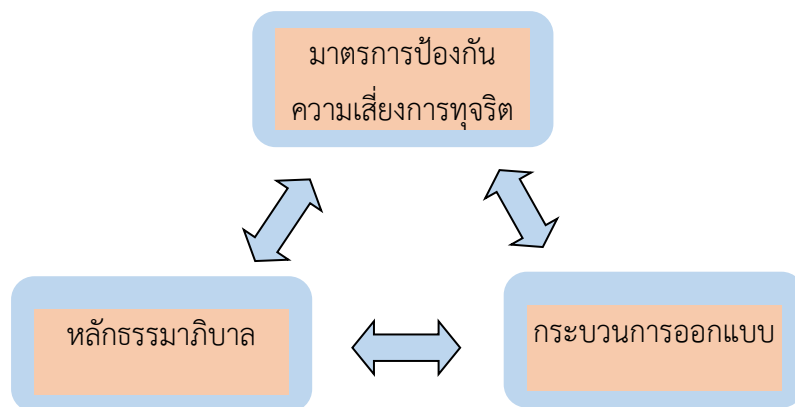
**ด้านที่ ๑** ประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยที่มีภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

**ด้านที่ ๒** การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับความโปร่งใสของการใช้ตำแหน่งหน้าที่และอำนาจ ในกรณีที่หน่วยงานไม่มีภารกิจในการอนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

**ด้านที่ ๓** การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ โดยให้คัดเลือกโครงการปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่ต้องจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินงบประมาณสูงสุดของหน่วยงาน จำนวน ๑ โครงการ เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้จัดทำแนวทางการจัดทำมาตรการป้องกันการความเสี่ยงการทุจริตเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามมาตรการตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ

**มาตรการป้องกันการความเสี่ยงการทุจริต** หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ได้รับผลสำเร็จ (วิธีป้องกันการทุจริต) หรือแนวทางที่ตั้งขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาหรือเกิดการทุจริตขึ้นในองค์กร โดยมีกรอบแนวคิดในการจัดทำมาตรการป้องกันการทุจริต ดังนี้



## มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ

ดุลพินิจ เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุหนึ่งของการทุจริต ซึ่งเกิดจากความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับอำนาจหรือดุลพินิจในการตัดสินใจ มาตรฐานในการตัดสินใจ ดุลพินิจนั้นความจริงไม่มีอันตรายในตัวเอง แต่อันตรายของดุลพินิจอยู่ที่ตัวผู้ใช้ดุลพินิจ จากนิยามดุลพินิจ ความหมายตามกฎหมายปกครอง หมายถึงอำนาจตัดสินใจอย่างอิสระหรือจะเลือกกระทำ หรือไม่กระทำอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งแสดงให้เห็นว่า อำนาจดุลพินิจ เป็นอำนาจตามกฎหมายกำหนดให้ผู้ใช้อำนาจสามารถเลือกตัดสินใจกระทำการใดหรืองดเว้นกระทำการอย่างใดอย่างอิสระ บ่อยครั้งผู้ใช้อำนาจตามกฎหมายมักให้เหตุผลในการตัดสินใจอนุมัติ อนุญาต หรือมีคำสั่งในเรื่องใด ๆ ว่าเป็นอำนาจดุลพินิจของผู้มีอำนาจออกคำสั่งทางปกครองตามกฎหมาย หรือให้เหตุผลว่าเพื่อความเหมาะสม หรือเพื่อประโยชน์ต่อทางราชการและประชาชน ทำให้เกิดคำถามอยู่ในใจเสมอว่า ดุลพินิจคืออะไร แล้วอะไรคือความเหมาะสม ทำไมฝ่ายปกครองจึงมีอำนาจดุลพินิจการใช้ดุลพินิจมีขอบเขตหรือไม่ และใครมีหน้าที่ตรวจสอบการใช้ดุลพินิจของฝ่ายปกครอง

การใช้ดุลพินิจอาจเกิดความผิดพลาดหรือการใช้ดุลพินิจโดยมิชอบ (Abuse of Discretion) ได้หลายกรณี เช่น

- (๑) การใช้ดุลพินิจทั้ง ๆ ตามข้อเท็จจริงเจ้าหน้าที่ต้องตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง
- (๒) การใช้ดุลพินิจเกินกว่าระเบียบ กฎหมายกำหนด
- (๓) การใช้ดุลพินิจอย่างบิดเบือน การใช้ดุลพินิจตามอำเภอใจ

### การกระทำที่มีขอบด้วยกฎหมาย

- ไม่มีอำนาจหรือนอกเหนืออำนาจหน้าที่
- ไม่ถูกต้องตามกฎหมาย
- ไม่ถูกต้องตามรูปแบบ ขั้นตอน หรือวิธีการอันเป็นสาระสำคัญ
- ไม่สุจริต
- เลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม
- สร้างขั้นตอนโดยไม่จำเป็นหรือสร้างภาระเกินสมควร



แผนบริหารความเสี่ยงและมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	โอกาสและผลกระทบ			มาตรการป้องกันการทุจริต	แนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันการทุจริต	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
๑.	<p><b>การรับเงิน-จ่ายเงิน</b></p> <p><b>๑.๑ การรับเงิน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดเก็บรายได้โดยไม่ได้ ออกใบเสร็จรับเงินเป็น หลักฐาน</li> <li>- รับเงินสดแล้วไม่นำส่ง ไม่ นำฝาก และไม่มีเงินสดให้ ตรวจสอบ</li> <li>- รับเงินสดแล้วนำส่งเงิน ล่าช้า</li> <li>- ยกเลิกใบเสร็จรับเงินโดย ไม่ระบุเหตุผล</li> <li>- ยักยอกเงินของ มหาวิทยาลัย</li> </ul>	๓	๔	๑๒ สูง	<p>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย ได้มีการดำเนินการ มาตรการป้องกันความเสี่ยงการ ทุจริต ด้านการบริหารการคลัง ดังนี้</p> <p>(๑) มีการพัฒนาระบบบริหาร การคลังด้วยระบบ MIS ด้าน งบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดอบรมเสริมสร้างความรู้ ความ เข้าใจ เชิงปฏิบัติการ ระบบ MIS “โค ร ง ก า ร จั ด อ บ ร ม เชิง ปฏิ บั ตี ก า ร ก าร พั ฒ น า ประสิทธิภาพการบริหารการ คลัง” ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓</li> </ul>	<p>๑. ผู้บริหารต้องควบคุม กำกับ ดูแลให้บุคลากรที่มีหน้าที่ รับผิดชอบการรับเงิน การ จ่ายเงินให้ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎ ระเบียบที่มหาวิทยาลัยกำหนด อย่างเคร่งครัด</p> <p>๒. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการ ตรวจสอบ การควบคุม การ บริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกัน การทุจริต</p> <p>๓. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการ ดำเนินการป้องกันปราบปราม การทุจริตและประพฤติมิชอบ ให้ครอบคลุม และทั่วถึงทุกส่วน งานให้มากยิ่งขึ้น เพื่อร่วมสร้าง แนวทางและมาตรการในการ ดำเนินการสร้างจิตสำนึก จิต</p>	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ (เดือน ตุลาคม ๒๕๖๓ – กันยายน ๒๕๖๔)	ทุกส่วนงาน ภายใน มหาวิทยาลัย
	<p><b>๑.๒ การจ่ายเงิน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปลอมแปลงเอกสารใน การเบิกจ่าย</li> </ul>	๒	๒	๔ ปานกลาง				

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	โอกาสและผลกระทบ			มาตรการป้องกันการทุจริต	แนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันการ ทุจริต	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แก้ไขเช็ค จ่ายเช็ค สูงกว่าจำนวนเงินที่ได้รับอนุมัติ</li> <li>- แก้ไขเปลี่ยนแปลงต้นขั้วเช็ค</li> <li>- การเบิกจ่ายไม่ตรงกับความจริง จัดกิจกรรมโครงการแอบแฝงผลประโยชน์</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>● ประชุมคณะทำงาน ติดตามและประเมินผลการใช้ระบบ MIS ด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ เดือน มกราคม ๒๕๖๔</li> <li>(๒) มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่เพื่อเสริมสร้างมาตรการป้องกันการทุจริตด้านการรับเงินจ่ายเงิน และเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในบริหารการเงินการคลังให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</li> <li>(๓) มีการเพิ่มช่องทางในติดต่อสื่อสาร เพื่อสอบถามปัญหาอุปสรรคข้อเสนอแนะของการปฏิบัติงาน และสามารถปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</li> <li>(๔) มีการติดตามตรวจสอบการจัดทำรายงานการเงิน ทั้งในระบบและสอบถามข้อมูลประกอบอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<p>อาสาให้บุคลากรมีจิตประพฤติกชอบ มีคุณธรรม ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ</p>		

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	โอกาสและผลกระทบ			มาตรการป้องกันการทุจริต	แนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันการ ทุจริต	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
					(๕) มีการติดตามผลการดำเนินงานตามข้อสั่งเกิดจากการตรวจสอบรายงานการเงินของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน			
๒.	<b>การจัดซื้อจัดจ้าง</b> <b>๒.๑ การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง</b> - ข้อมูลการจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้างอาจรั่วไหลไปยังผู้ประกอบการ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน	๑	๒	๒ ต่ำ	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้มีการดำเนินการมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ด้านการบริหารงานพัสดุ ดังนี้ (๑) มีการพัฒนาระบบการบริหารการคลังด้วยระบบ MIS ด้านงบประมาณ พัสดุ การเงิน การบัญชี • จัดอบรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ เชิงปฏิบัติการ ระบบ MIS “โครงการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการคลัง” ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓	๑. ควบคุม กำกับ ดูแล ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการจัดซื้อจัดจ้าง จัดทำรายงานสรุปการจัดซื้อจัดจ้างรายไตรมาส และเสนอรายงานให้หัวหน้าส่วนงานและอธิการบดีรับทราบทุกครั้ง ๒. ควบคุม กำกับ ดูแล ให้บุคลากรให้ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้าง อย่างเคร่งครัด ๓. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดำเนินการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบให้ครอบคลุม และทั่วถึงทุกส่วนงานให้มากยิ่งขึ้น เพื่อร่วมสร้างแนวทางและมาตรการในการดำเนินการสร้างจิตสำนึก จิต	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ (เดือน ตุลาคม ๒๕๖๓ – กันยายน ๒๕๖๔)	ทุกส่วนงาน ภายใน มหาวิทยาลัย
	<b>๒.๒ กำหนด TOR หรือ ขอบเขตการจ้าง</b> - จัดทำข้อกำหนด ขอบเขตรายละเอียดงาน (TOR) ต่ำกว่าหรือเกินกว่ามาตรฐานเกินความจำเป็น และกำหนด Spec ไม่ชัดเจนเอื้อประโยชน์เฉพาะพวกพ้อง	๓	๔	๑๒ สูง				
	<b>๒.๓ การจัดซื้อจัดจ้าง</b> - มีการแบ่งซื้อจ้าง - เจ้าหน้าที่พัสดุจัดซื้อจัด	๓	๓	๙ สูง				

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	โอกาสและผลกระทบ			มาตรการป้องกันการทุจริต	แนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันการ ทุจริต	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
	<p>จ้างเอง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่จัดซื้อจัดจ้างตามกระบวนการที่กฎหมายกำหนด</li> <li>- ผู้เสนอราคามีการร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการด้วยการเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเอง</li> <li>- เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำสัญญาที่เอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการ และทำให้หน่วยงานเสียหายประโยชน์</li> </ul>				<p>(๒) มีการจัดกิจกรรมอบรมเสริมความรู้ ความเข้าใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สายวิชาการและสายปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ด้านการบริหารงานพัสดุ ณ วิทยาลัยสงฆ์มหาสารคาม เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๓</li> <li>• โครงการอบรมด้านกฎหมายสำหรับผู้บริหาร “กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างไรให้ห่างไกลความเสี่ยง การบริหารสัญญา การตรวจรับพัสดุ และกรณีการอุทธรณ์การจัดซื้อจัดจ้าง” ระหว่างวันที่ ๑ - ๒ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔</li> </ul> <p>(๓) มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่เพื่อเสริมสร้างมาตรการป้องกันการทุจริตด้านการรับเงินจ่ายเงิน และเพิ่มความสะดวก</p>	<p>อาสาให้บุคลากรมีจิตประพฤติดชอบ มีคุณธรรม ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ</p>		
	<p><b>๒.๔ การตรวจรับงาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะกรรมการกำกับการจัดจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการตรวจรับงานมีการตรวจรับในแต่ละงวดงานหลายครั้งโดยไม่มีประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ เพื่อประโยชน์ในการเบิกค่า</li> </ul>	๓	๓	๙ สูง				

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	โอกาสและผลกระทบ			มาตรการป้องกันการทุจริต	แนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันการ ทุจริต	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง				
	<p>เบี้ยประชุม หรือเพื่อถ่วง เวลาในการเรียกรับ ผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะกรรมการตรวจการ จ้างใช้ข้อมูลตามที่ผู้ รับจ้างแจ้งในการตรวจรับ งาน โดยไม่ได้ตรวจสอบ ในสถานที่ก่อสร้างจริง</li> <li>- การให้ การรับสินบน ของขวัญ สิ้นน้ำใจ การ เลี้ยรับรองซึ่งจะนำไปสู่ การเอื้อประโยชน์ให้กับ คู่สัญญา</li> </ul>				<p>รวดเร็วในบริหารการเงินการ คลังให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <p>(๔) มีการเพิ่ม ช่องทางใน ติดต่อสื่อสาร เพื่อสอบถาม ปัญหาอุปสรรคข้อเสนอแนะ ของการปฏิบัติงาน และ สามารถปรับปรุงแก้ไขพัฒนา ให้ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <p>(๕) มีการเข้าร่วมฝึกอบรมกับ หน่วยงานอื่นทั้งภาคเอกชน และภาครัฐ เพื่อเสริมสร้าง ความรู้ ความเข้าใจ ถ่ายทอด องค์ความรู้ให้กับบุคลากรใน ส่วนงานได้ และเพื่อพัฒนาการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น</p>			
	<p><b>๒.๕ การเบิกจ่ายเงิน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการล่าช้า เพื่อใช้ เป็นเงื่อนไขในการเจรจา ต่อรองเรียกรับสินบนกับ ผู้ประกอบการ</li> </ul>	๓	๑	๓ ต่ำ				



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๗๙ หมู่ ๑ ถนนพหลโยธิน หลักกิโลเมตรที่ ๕๕

ตำบลลำไทร อำเภอมั่นน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐

โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๖

<https://www.mcu.ac.th>

จัดทำโดย

สำนักงานตรวจสอบภายใน

โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐ - ๕ ต่อ ๘๗๘๗ - ๘๗๙๐, ๘๑๙๘

<https://audit.mcu.ac.th/>

E-mail : [audit@mcu.ac.th](mailto:audit@mcu.ac.th)

