การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

จัดทำโดย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

กุมภาพันธ์ 2562

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องสำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งของกลไกการบริหารเพื่อมุ่งองค์กรไปสู่ความก้าวหน้า โดยลดผลกระทบที่อาจเป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการพัฒนา ซึ่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เล็งเห็นความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง และได้มีการจัดให้ทุกส่วนงานในมหาวิทยาลัย มีการจัดทำการประเมินและบริหารความเสี่ยงขึ้นทุกปี เพื่อลดผลกระทบที่อาจเป็นอุปสรรค และทำให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการบริหารงานภายใต้กรอบธรรมภิบาล

และโดยที่เรื่องการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับทุจริต ก็นับเป็นเรื่องที่สำคัญ และจำเป็นที่มหาวิทยาลัยจะต้องดำเนินการ ซึ่งกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการทุจริตของมหาวิทยาลัยดำเนินการโดยได้ผลลัพธ์ตามความมุ่งหมาย ก็คือ การจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อใช้เป็นแนวทางในการป้องกันความเสี่ยง เพื่อเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จะไม่มีการทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตโดยไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหา จะน้อยกว่าหน่วยงานอื่น หรือหากกรณีเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าหน่วยงานอื่นที่ไม่มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันไว้ล่วงหน้าแล้ว

คณะผู้จัดทำ กองกฎหมาย สำนักงานอธิการบดี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

สารบัญ

	หน้า
การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑
ความหมาย ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒
๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)	๓
๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๗
๓. เมทริกส์ความเสี่ยง (Risk level matrix)	๘
๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk –Control Matrix Assessment)	๑๑
๕. แผนบริหารความเสี่ยง	๑๒
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๑๓
๗. การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๑๔
๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๑๕
๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง	๑๖

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒

ความหมายความเสี่ยงและความหมายความเสี่ยงการทุจริต

ความเสี่ยง

หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Consequence) ที่ได้รับ และโอกาสที่เกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ โดยจำแนกความเสี่ยงได้เป็น ๕ ลักษณะ คือ

๑. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)

๒. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ (Operational Risk)

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน (Financial Risk)

๔. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในด้านความปลอดภัย จากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน (Hazard Risk)

๕. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับชื่อเสียง หรือความน่าเชื่อถือ (Reputation Risk)

ความเสี่ยงการทุจริต

หมายถึง ความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม หรือการรับสินบน

ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

๒. ด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสขอการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓. ด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้านความเสี่ยงทุจริตในความโปร่งใสของการใช้งบประมาณและการบริหารจัดการภาครัฐ

กระบวนงาน "การเบิกเงินค่าสอนพิเศษและค่าสอนเกินภาระงานสอน"

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนงาน จากภารกิจที่จะทำการประเมิน โดยเมื่อคัดเลือกได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนงานของประเภทด้านนั้นๆ โดยเฉพาะการดำเนินการที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง จากนั้น จึงลงมือทำการตามขั้นตอนประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ซึ่งในการดำเนินการในรอบปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต นั้น ได้พิจารณาโครงการบริหารความเสี่ยง ระดับส่วนงาน (RMP.F) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่ส่วนงานเสนอมายังมหาวิทยาลัย มาเป็นเกณฑ์เริ่มต้นในการพิจารณากำหนดความเสี่ยงการทุจริตที่จะดำเนินการ และได้มีการพิจารณาการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในด้านความเสี่ยงทุจริตในความโปร่งใสของการใช้งบประมาณและการบริหารจัดการภาครัฐ โดยคัดเลือกกระบวนงาน "การเบิกเงินค่าสอนพิเศษและค่าสอนเกินภาระงานสอน" เป็นกระบวนงานหลักในการประเมินความเสี่ยง เนื่องจากกระบวนงานดังกล่าวเป็นกระบวนงานหลักที่สอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจกลักของมหาวิทยาลัยในด้านการจัดการศึกษา และหากกระบวนการดังกล่าวมีข้อบกพร่องเกิดขึ้น ย่อมก่อให้เกิดผลกระทบที่เป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการจัดการศึกษาตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย จากนั้น จึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

๓. เมทริกส์ความเสี่ยง (Risk level matrix)

๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk –Control Matrix Assessment)

๕. แผนบริหารความเสี่ยง

๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

๗. การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

เทคนิคในการระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้

โดยการประเมินความเสี่ยงในครั้งนี้ ใช้วิธีระดมสมอง และการถกเถียง หยิบยก ประเด็นที่มีโอกาสเกิด เพื่อระบุความเสี่ยงการเบิกค่าสอนเกินภาระงาน โดยสามารถระบุความเสี่ยง ได้ดังนี้

ตารางที่ ๑ ระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงทางทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
๑.	ขั้นตอนการจัดทำเอกสารเบิกเงินค่าสอน (แบบใบเบิกเงินค่าสอน ใบสำคัญรับเงิน งบหน้าใบสำคัญรับเงิน) ซึ่งผู้มีหน้าที่จัดทำเอกสารเบิกค่าสอนมีหน้าที่ต้องตรวจสอบตารางสอนของผู้สอนว่า มีผู้สอนรายใดมีภาระงานสอนที่สามารถเบิกค่าสอนหรือค่าสอนเกินภาระงานสอนได้ จากนั้น จึงจัดทำเอกสารเบิกเงินค่าสอน ได้แก่	/	

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงทางทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
	แบบใบเบิกเงินค่าสอน ใบสำคัญรับเงิน งบหน้าใบสำคัญรับเงิน เพื่อเสนอหัวหน้าภาควิชาตรวจสอบและลงนามในเอกสารการเบิกค่าสอนดังกล่าว ซึ่งขั้นตอนนี้มีความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตได้ หากผู้มีหน้าที่จัดทำเอกสารเบิกค่าสอนไม่มีการจัดทำเอกสารการเบิกค่าสอนให้สอดคล้องกับตารางสอน และอาจารย์ผู้สอน และหัวหน้าภาควิชา ไม่มีการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนว่าเป็นการเบิกเงินค่าสอนที่ถูกต้องตามตารางสอน		
๒.	ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของอาจารย์ผู้สอน และการลงนามในใบเสร็จรับเงินค่าสอนและค่าสอนเกินภาระงาน ซึ่งอาจารย์ผู้สอนมีหน้าที่ต้องตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนว่าถูกต้องตามตารางสอนที่ตนเองสอนจริงหรือไม่ รวมถึงต้องลงนามในใบเสร็จรับเงินค่าสอนให้ถูกต้องตามจำนวนครั้งที่มีการเบิกค่าสอนดังกล่าว ซึ่งขั้นตอนนี้มีความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริตได้ หากอาจารย์ผู้สอนไม่ตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนว่าถูกต้องตามตารางสอนที่ตนเองสอน และปรากฏต่อมาว่า มีการจัดทำเอกสารการเบิกค่าสอนที่ไม่ตรงตามตารางสอน แต่อาจารย์ผู้สอนได้รับรองไปแล้ว หรือการลงนามในใบเสร็จรับเงินค่าสอนเกินจำนวนครั้งที่มีการเบิกค่าสอน อาจเป็นเหตุให้มีผู้อื่นนำใบเสร็จรับเงินที่ลงนามแล้วไปใช้ในการอื่นแทนได้		/
๓.	ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของหัวหน้าภาควิชา ซึ่งหัวหน้าภาควิชามีหน้าที่ต้องตรวจสอบเอกสาร		/

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงทางทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
	การเบิกค่าสอนว่าถูกต้องตามตารางสอนก่อนลงนามรับรองความถูกต้องของเอกสารการเบิกค่าสอน ซึ่งขั้นตอนนี้มี ความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริตได้ หากหัวหน้าภาควิชาไม่ตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนว่าถูกต้องตามตารางสอน และปรากฏต่อมาว่ามีการจัดทำเอกสารการเบิกค่าสอนที่ไม่ตรงตามตารางสอน แต่หัวหน้าภาควิชาได้รับรองไปแล้ว อาจเป็นเหตุให้มีการเบิกค่าสอนที่ไม่ถูกต้อง		
๔.	ขั้นตอนการจัดทำเอกสารทางการเงินสำหรับการเบิกจ่ายค่าสอน ซึ่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีของคณะจะเป็นผู้จัดทำเอกสารทางการเงินสำหรับการเบิกจ่ายค่าสอน โดยเมื่อได้รับเอกสารการเบิกค่าสอนจากภาควิชาแล้ว จะดำเนินการจัดทำใบขอใช้เงินในระบบ ๓ มิติ และตรวจสอบความถูกต้อง จากนั้นจะดำเนินการจัดทำใบสำคัญจ่ายในระบบ ๓ มิติ และเสนอคณบดีเพื่อลงนามเอกสาร ซึ่งขั้นตอนนี้มีความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริตได้ หากเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี และคณบดี จัดทำและตรวจสอบเอกสารทางการเงินสำหรับการเบิกจ่ายค่าสอนไม่รอบคอบ อาจเป็นเหตุให้มีการเบิกค่าสอนที่ไม่ถูกต้อง		/
๕.	ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินค่าสอนของกองคลัง ซึ่งทางคณะจะจัดส่งเอกสารทางการเงินสำหรับการเบิกจ่ายค่าสอนและเอกสารการเบิกค่าสอนส่งมายังกองคลัง สำนักงานอธิการบดี เพื่อดำเนินการเบิกจ่ายเงินค่าสอน โดยเมื่อทาง		/

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงทางทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
	กองคลังมีการตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินและเห็นว่าถูกต้องแล้ว จะดำเนินการจัดทำเช็คสั่งจ่าย หรือโอนเงินเข้าบัญชีอาจารย์ผู้สอน ตามแต่ละวิธีที่ทางคณะเสนอมาในการขอเบิกจ่ายแต่ละครั้ง ซึ่งขั้นตอนนี้มีความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริตได้ หากเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีกองคลัง ตรวจสอบเอกสารทางการเงินสำหรับการเบิกจ่ายค่าสอนไม่รอบคอบ อาจเป็นเหตุให้มีการเบิกค่าสอนที่ไม่ถูกต้องได้		
๖.	ขั้นตอนการจ่ายเงินค่าสอนที่เบิกจ่ายเรียบร้อยแล้วให้แก่ผู้สอน โดยขั้นตอนนี้ กรณีการจ่ายค่าสอนเป็นการจ่ายโดยให้โอนเข้าบัญชี ทางกองคลังจะดำเนินการโอนเงินเข้าบัญชีให้แก่ผู้สอน แต่หากเป็นกรณีการจ่ายค่าสอน โดยจ่ายเป็นเงินสดนั้น ทางกองคลังจะมีการจ่ายเป็นเช็คและให้เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีของคณะไปขึ้นเงินเพื่อรับเป็นเงินสดและนำไปจ่ายให้แก่อาจารย์ผู้สอนต่อไป ซึ่งขั้นตอนนี้มีความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริตได้ กรณีเป็นการจ่ายเงินสดให้แก่อาจารย์ผู้สอน เนื่องจากในทางปฏิบัติมักพบว่าอาจารย์ผู้สอนที่รับเงินค่าสอนเป็นเงินสด มักมีการระบุว่าได้รับเงินค่าสอนล่าช้า ซึ่งความเสี่ยงจากการได้รับเงินค่าสอนล่าช้าดังกล่าว อาจเนื่องมาจากผู้ที่มีหน้าที่เบิกหรือรับเงินค่าสอนจากกองคลัง นำเงินดังกล่าวไปใช้ก่อนหรืออาจเกิดจากเหตุใดๆ ที่อาจเป็นความเสี่ยงในการทุจริต	/	

<u>หมายเหตุ</u> ความหมายของประเภทความเสี่ยงการทุจริต

Know Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าเคยเกิดขึ้นมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไข้เสมอ)

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายการสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑.	ขั้นตอนการจัดทำเอกสารเบิกเงินค่าสอน			/	
๒.	ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของอาจารย์ผู้สอน และการลงนามในใบเสร็จรับเงินค่าสอนและค่าสอนเกินภาระงาน		/		
๓.	ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของหัวหน้าภาควิชา		/		
๔.	ขั้นตอนการจัดทำเอกสารทางการเงินสำหรับการเบิกจ่ายค่าสอน		/		
๕.	ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินค่าสอนของกองคลัง	/			
๖.	ขั้นตอนการจ่ายเงินค่าสอนที่เบิกจ่ายเรียบร้อยแล้วให้แก่ผู้สอน			/	

<u>หมายเหตุ</u> เป็นข้อมูลแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ตามรายการสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับได้แอย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ตารางที่ ๓ SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ๓ ๒ ๑	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ๓ ๒ ๑	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
๑.	ขั้นตอนการจัดทำเอกสารเบิกเงินค่าสอน	๓	๒	๖
๒.	ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของอาจารย์ผู้สอนและการลงนามในใบเสร็จรับเงินค่าสอนและค่าสอนเกินภาระงาน	๒	๒	๔
๓.	ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของหัวหน้าภาควิชา	๒	๒	๔
๔.	ขั้นตอนการจัดทำเอกสารทางการเงินสำหรับการเบิกจ่ายค่าสอน	๒	๒	๔
๕.	ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินค่าสอนของกองคลัง	๑	๑	๑
๖.	ขั้นตอนการจ่ายเงินค่าสอนที่เบิกจ่ายเรียบร้อยแล้วให้แก่ผู้สอน	๒	๒	๔

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง Should
๑.	ขั้นตอนการจัดทำเอกสารเบิกเงินค่าสอน	๓	
๒.	ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของอาจารย์ผู้สอน และการลงนามในใบเสร็จรับเงินค่าสอนและค่าสอนเกินภาระงาน	๒	
๓.	ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของหัวหน้าภาควิชา	๒	
๔.	ขั้นตอนการจัดทำเอกสารทางการเงินสำหรับการเบิกจ่ายค่าสอน	๒	
๕.	ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินค่าสอนของกองคลัง	๑	๑
๖.	ขั้นตอนการจ่ายเงินค่าสอนที่เบิกจ่ายเรียบร้อยแล้วให้แก่ผู้สอน	๒	

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
๑. ขั้นตอนการจัดทำเอกสารเบิกเงินค่าสอน		/	
๒. ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของอาจารย์ผู้สอน และการลงนามในใบเสร็จรับเงินค่าสอนและค่าสอนเกินภาระงาน		/	
๓. ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของหัวหน้าภาควิชา		/	
๔. ขั้นตอนการจัดทำเอกสารทางการเงินสำหรับการเบิกจ่ายค่าสอน		/	
๕. ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินค่าสอนของกองคลัง	/		
๖. ขั้นตอนการจ่ายเงินค่าสอนที่เบิกจ่ายเรียบร้อยแล้วให้แก่ผู้สอน		/	

<u>หมายเหตุ</u> เป็นข้อมูลที่นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริตที่มีสถานะความเสี่ยงสูงจนถึงสูงมาก ที่เป็นสีส้มและสีแดง มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์การให้ค่าดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง แนวทางการพิจารณา

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ และ ๒
- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองขอกระบวนงานนั้นๆ แสดงว่า กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ แนวทางการพิจารณา

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนงานภายใน Internal Process หรือผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk –Control Matrix Assessment)

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
๑. ขั้นตอนการจัดทำเอกสารเบิกเงินค่าสอน	พอใช้			/
๒. ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของอาจารย์ผู้สอน และการลงนามในใบเสร็จรับเงินค่าสอนและค่าสอนเกินภาระงาน	พอใช้		/	
๓. ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของหัวหน้าภาควิชา	พอใช้		/	
๔. ขั้นตอนการจัดทำเอกสารทางการเงินสำหรับการเบิกจ่ายค่าสอน	พอใช้		/	
๕. ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินค่าสอนของกองคลัง	ดี	/		
๖. ขั้นตอนการจ่ายเงินค่าสอนที่เบิกจ่ายเรียบร้อยแล้วให้แก่ผู้สอน	พอใช้		/	

<u>หมายเหตุ</u> เป็นข้อมูลที่นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงของเรื่องที่ทำการประเมิน เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริต มีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ แบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

- ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

- พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
- อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรและยอมรับได้ ไม่มีความเข้าใจ

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๕ ตารางบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนการบริหารความเสี่ยง

"การบริหารจัดการการเบิกเงินค่าสอนพิเศษและค่าสอนเกินภาระงานสอน อย่างมีประสิทธิภาพ"

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๑.	การจัดทำเอกสารเบิกเงินค่าสอนที่ไม่เป็นไปตามตารางสอน ซึ่งอาจทำให้เจ้าหน้าที่จัดทำเอกสารอันเป็นเท็จเพื่อใช้เบิกค่าสอน	- ซักซ้อมความความเข้าใจเกี่ยวกับการเบิกจ่ายค่าสอน - การจัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงินค่าสอนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน โดยอาจแต่งตั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาดำเนินการในเรื่องนี้เป็นการเฉพาะ
๒.	การละเลยไม่ตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอน และเอกสารทางการเงินตามอำนาจหน้าที่จนเป็นให้มีผู้ใช้ประโยชน์จากการละเลยดังกล่าวจัดทำเอกสารและเบิกจ่ายเท็จเพื่อเบิกเงินค่าสอน	- มีการซักซ้อมความความเข้าใจเกี่ยวกับการเบิกจ่ายค่าสอน
๓.	การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ่ายเงินค่าสอนที่เบิกจ่ายเรียบร้อยแล้วให้กับผู้สอน ที่ไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ที่อาจเอื้อประโยชน์ให้กับผู้รับเงินค่าสอนดังกล่าวให้นำไปใช้ประโยชน์ได้	- มีการซักซ้อมความความเข้าใจเกี่ยวกับการเบิกจ่ายค่าสอน

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑.	การจัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงินค่าสอนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	ขั้นตอนการจัดทำเอกสารเบิกเงินค่าสอน	/		
		ขั้นตอนการจัดทำเอกสารทางการเงินสำหรับการเบิกจ่ายค่าสอน	/		
		๕. ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินค่าสอนของกองคลัง	/		
		ขั้นตอนการจ่ายเงินค่าสอนที่เบิกจ่ายเรียบร้อยแล้วให้แก่ผู้สอน	/		
๒.	ซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินค่าสอน	ขั้นตอนการจัดทำเอกสารเบิกเงินค่าสอน	/		
		ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของอาจารย์ผู้สอน และการลงนามในใบเสร็จรับเงินค่าสอนและค่าสอนเกินภาระงาน	/		
		ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของหัวหน้าภาควิชา	/		
		ขั้นตอนการจัดทำเอกสารทางการเงินสำหรับการเบิกจ่ายค่าสอน	/		
		ขั้นตอนการจ่ายเงินค่าสอนที่เบิกจ่ายเรียบร้อยแล้วให้แก่ผู้สอน	/		

<u>หมายเหตุ</u> ขั้นตอนที่ ๖ เป็นการคิดตามเฝ้าระวังการทุจริต ตามแผนการบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ โดย

- สถานะสีเขียว : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่มเติม
- สถานะสีเหลือง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < ๓
- สถานะสีแดง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมเพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง ระดับความรุนแรง > ๓

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๗.๑ (สถานะสีแดง Red) เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)
-ไม่มี-	-ไม่จำเป็นต้องกำหนดเพิ่ม-

๗.๒ (สถานะสีเหลือง Yellow) เกิดขึ้นแล้ว แต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	**มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)**
-ไม่มี-	ไม่จำเป็นต้องกำหนดเพิ่ม

๗.๓ (สถานะสีเขียว Green) ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	**(ความเห็นเพิ่มเติม)**
ขั้นตอนการจัดทำเอกสารเบิกเงินค่าสอน	ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอว่าการดำเนินการเบิกจ่ายเงินค่าสอนเป็นไปตามแนวทางการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดหรือไม่ อย่างไร
ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของอาจารย์ผู้สอน และการลงนามในใบเสร็จรับเงินค่าสอนและค่าสอนเกินภาระงาน	
ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของหัวหน้าภาควิชา	

๗.๓ (สถานะสีเขียว Green) ยังไม่เกิดให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง (ต่อ)

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	(ความเห็นเพิ่มเติม)
ขั้นตอนการจัดทำเอกสารทางการเงินสำหรับการเบิกจ่ายค่าสอน	ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอว่าการดำเนินการเบิกจ่ายเงินค่าสอนเป็นไปตามแนวทางการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดหรือไม่ อย่างไร
ขั้นตอนการจ่ายเงินค่าสอนที่เบิกจ่ายเรียบร้อยแล้วให้แก่ผู้สอน	
ขั้นตอนการจัดทำเอกสารเบิกเงินค่าสอน	
ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอนของอาจารย์ผู้สอน และการลงนามในใบเสร็จรับเงินค่าสอนและค่าสอนเกินภาระงาน	

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
เขียว	**เหลือง**	**แดง**
๑. การละเลยไม่ตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าสอน และเอกสารทางการเงินตามอำนาจหน้าที่	๑. การจัดทำเอกสารเบิกเงินค่าสอนที่ไม่เป็นไปตามตารางสอน และประกาศมหาวิทยาลัย ๒. การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ่ายเงินค่าสอนเป็นเงินสดให้แก่ผู้สอน	

หมายเหตุ ขั้นตอนที่ ๘ เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นภาพรวมว่า ผลการบริหารความเสี่ยงการทุจริตมีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี)เพื่อเป็นเครื่องหมายในการกำกับ ติดตามประเมินผล โดย

- สถานะความเสี่ยงสีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สถานะความเสี่ยงสีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
- สถานะความเสี่ยงสีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

<u>ขั้นตอนที่ ๙</u> การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง จะดำเนินการภายหลังจากการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง โดยจะรายงานให้มหาวิทยาลัยทราบ ในรอบ ๖ เดือนและรอบ ๑๒ เดือน ต่อไป