



SSKRU



การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ



การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

1. กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี 4 กระบวนการ ดังนี้

1) Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดซ้ำอีก

2) Detective : เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรก ตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสแก่ผู้บริหาร

3) Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริต เข้ามาได้อีก

4) Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

2. องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) ประกอบด้วย บทบาทของคณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนด วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กรและการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์

2) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กรและการวางแผนวัตถุประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

3) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวม ของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

4) Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมินความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยงและการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

5) Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จ-การดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยง ที่เกิดขึ้น

3. ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

- 1) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.2558)
- 2) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- 3) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

4 การบริหารความเสี่ยงขององค์กรหรือ ERM นั้นเป็นแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดแบบเดิมหลายประการที่สำคัญมีดังนี้

แบบเดิม	ERM
ทำแยกเป็นส่วนๆ หรือฝ่ายๆ	ทำแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
บริหารแบบตั้งรับ (รอให้เกิดปัญหาแล้วค่อยแก้ไข)	บริหารแบบเชิงรุก (ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น)
ทำเป็นครั้งคราวหรือเฉพาะกิจ	ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
มุ่งเน้นด้านลบเพื่อลดความเสียหาย	มุ่งเน้นด้านบวกด้วยโดยแสวงหาโอกาสที่จะเป็นประโยชน์แก่องค์กร ควบคู่กับด้านลบ

5. การประเมินความเสี่ยงการทุจริตมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้งและแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision ควบคุมและตรวจสอบโดยใช้อำนาจกฎหมาย หน่วยงานของทางราชการจะเน้นที่การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance)

6. วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มีขั้นตอนหลัก 3 ขั้นตอน และตารางประกอบการประเมิน ดังนี้

- 1) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- 2) การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- 3) การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงหน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก 2 ปัจจัย คือด้านโอกาสและด้านผลกระทบ และการให้คะแนนทั้ง 2 ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

- 1) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ
- 2) ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งเป็นผลกระทบทางด้านการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
5	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า 20 ครั้งต่อปี
4	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน 20 ครั้งต่อปี
3	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน 10 ครั้งต่อปี
2	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน 5 ครั้งต่อปี
1	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต 1 ครั้งต่อปี

เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
5	กระทบต่องบประมาณและความเชื่อมั่นของสังคมระดับสูงมาก (ตั้งแต่ 2,000,000 บาท ขึ้นไป)
4	กระทบต่องบประมาณและความเชื่อมั่นของสังคมระดับสูง (ตั้งแต่ 1,500,000 – 2,000,000 บาท)
3	กระทบต่องบประมาณและความเชื่อมั่นของสังคมระดับปานกลาง (ตั้งแต่ 1,000,000 – 1,500,000 บาท)
2	กระทบต่องบประมาณและความเชื่อมั่นของสังคมระดับต่ำ (ตั้งแต่ 500,000 – 1,000,000 บาท)
1	กระทบต่องบประมาณและความเชื่อมั่นของสังคมระดับต่ำมาก (ต่ำกว่า 500,000 บาท)

เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
5	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูงมาก (ร้อยละ 10 ขึ้นไป)
4	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูง (ร้อยละ 10)
3	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นบางครั้ง (ร้อยละ 5)
2	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นน้อยมาก (น้อยกว่าร้อยละ 3)
1	เหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสเกิดขึ้น (ไม่เกิดขึ้นเลย)

เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) ที่ไม่ใช่ทางการเงิน

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
5	เกิดความเสียหายต่อรัฐเจ้าหน้าที่ถูกกลโกงข้อมูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม
4	ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ลงข่าวอย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ
3	หน่วยตรวจสอบของหน่วยงาน หรือหน่วยตรวจสอบจากภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง
2	ปรากฏข่าวสื่อที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงานมีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
1	แทบจะไม่มี

เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

Risk Score					
โอกาสเกิด	ผลกระทบ				
	1	2	3	4	5
5	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
4	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
3	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก
2	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
1	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
- สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง
- สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

เป็นขั้นตอนการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต และการจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตโดยการอธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติกรรมการณ์การทุจริตที่ในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินให้ละเอียดและชัดเจนมากที่สุดว่าใครทำอะไร ที่ไหน อย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบกระบวนการหรือโครงการ (Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงาน อาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้ เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วน ใหญ่ไม่ยอมรับหรือปิดป้องในความบกพร่องของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น

การค้นหาความเสี่ยงการทุจริต ค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิดหรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อนแต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐานหรือ เป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward-looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัด จากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยีไม่มีหรือไม่

พอ บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย มาปนกับความเสี่ยงการทุจริต เพราะจะทำให้ละเลยการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณา จาก 2 ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) เพื่อนำมาจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริตว่าอยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และการจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ลำดับ ที่	ขั้นตอนการ ดำเนินงาน	ประเด็น/เหตุการณ์ความ เสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความ เสี่ยง
			Likeli hood	Impact	Risk Score	
1	การใช้จ่าย งบประมาณ	การไม่ปฏิบัติตามระเบียบการ เบิกจ่ายของทางราชการ	4	2	8	สูง
2	การประเมินการ ปฏิบัติงาน	การพิจารณาความดี ความชอบในการปฏิบัติงาน	1	2	2	ต่ำ
3	การจัดเก็บข้อมูล	การเปิดเผยข้อมูลส่วนตัวของ นักศึกษาและบุคลากร โดย ไม่ได้รับการอนุญาต และนำ ข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง	1	3	3	ปานกลาง
4	การจัดเก็บข้อมูล	การนำข้อมูลนักศึกษา บุคลากร ไปใช้ในทางเกิดผล ประโยชน์ส่วนตัว	1	3	3	ปานกลาง
5	งานบริหารงานบุคคล (การลงเวลาปฏิบัติ ราชการ)	เบียดบังเวลาราชการไปใช้ ส่วนตัว เช่น เข้าร่วมกิจกรรม เป็นวิทยากร หรืองานอื่น ๆ ในเวลาราชการ โดยไม่ได้รับ อนุญาต	3	4	12	สูง
6	การควบคุม กำกับ ติดตาม	การกำกับ ติดตาม การ ปฏิบัติงานของหน่วยงานไม่ เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ (ตรวจสอบภายใน)	1	2	2	ต่ำ
7	การใช้จ่าย	การปลอมแปลงเอกสารของ	4	2	8	สูง

ลำดับ ที่	ขั้นตอนการ ดำเนินงาน	ประเด็น/เหตุการณ์ความ เสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความ เสี่ยง
			Likeli hood	Impact	Risk Score	
	งบประมาณ	ทางราชการ				
8	การส่งเสริมและ พัฒนาบุคลากร	การขาดความรู้ ความ เชี่ยวชาญ ความรอบคอบใน หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น งานด้านการเงิน พัสดุ	3	4	12	สูง
9	การใช้อาคารสถานที่ ยานพาหนะ และ โทรศัพท์มือถือ	การนำทรัพย์สินส่วนราชการ ไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว/หรือไม่ ได้รับอนุญาต	3	4	12	สูง

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการ หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ได้รับผลสำเร็จ (วิธีป้องกัน) หรือแนวทางที่ตั้งขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา แล้วนำมาจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต เพื่อควบคุม หรือลดโอกาสเกิดการทุจริตโดยลำดับความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือกในลำดับต่อมา มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือกวิธีที่ดีที่สุดและประเมินความคุ้มค่าเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมินมาประกอบด้วย

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Key Controls in place) มาทำการประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดี พอใช้ หรืออ่อน (ดูคำอธิบายเพิ่มเติม) เพื่อพิจารณา จัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตควรเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางที่ 2

ระดับ	คำอธิบาย
	การประเมินประสิทธิภาพมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่หน่วยงานมีในปัจจุบัน
ดี	การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสมซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
พอใช้	การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
อ่อน	การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผลการควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

และต้องมีการติดตามเพื่อประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ที่กำหนดไว้เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด หรืออาจต้อง เพิ่มเติมหรือปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตใหม่หากพบว่ารูปแบบการทุจริตหรือมีสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไปตามวงจร PDCA



การประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

ประเด็น/เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
1. เบียดบังเวลาราชการไปใช้ส่วนตัว เช่น เข้าร่วมกิจกรรม เป็นวิทยากร หรืองานอื่นๆ ในเวลาราชการ โดยไม่ได้รับอนุญาต	อ่อน			✓
2. การปลอมแปลงเอกสารของทางราชการ (วิทยาลัยกฎหมายฯ)	อ่อน			✓
3. การนำทรัพย์สินส่วนราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว/หรือไม่ได้รับอนุญาต	อ่อน			✓
4. การไม่ปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายของทางราชการ	พอใช้		✓	
5. การขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความรอบคอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น งานด้านการเงิน พัสดุ	พอใช้		✓	

ตารางที่ 2 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ความเสี่ยงด้าน	กระบวนการ	ประเด็น/เหตุการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง Risk Score (L x I)	มาตรการควบคุมความเสี่ยง การทุจริต	ระยะเวลา ดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
ความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	งานบริหารงานบุคคล (การลงเวลาปฏิบัติราชการ)	เบียดบังเวลาราชการ ไปใช้ส่วนตัว เช่น เข้าร่วมกิจกรรม เป็นวิทยากร หรืองานอื่นๆ ในเวลาราชการ โดยไม่ได้รับอนุญาต	$3 \times 4 = 12$ (ระดับสูง)	1 มอบหมายบุคลากรรับผิดชอบในการกำกับ การลงเวลาปฏิบัติราชการ 2 ให้ผู้บังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การปฏิบัติงาน 3 กำหนดมาตรการ บทลงโทษ และเผยแพร่ ให้บุคลากรรับทราบ 4 จัดทำแนวปฏิบัติการขออนุญาตเข้าร่วมกิจกรรมอื่น รายงานมายังต้นสังกัด	ต.ค.2565– ก.ย.2566	คณะ/สำนัก/ สถาบัน
การพิจารณาอนุมัติอนุญาต/ความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	การใช้จ่ายงบประมาณ	การปลอมแปลงเอกสารเพื่อเบิกจ่ายของทางราชการ	$3 \times 4 = 12$ (ระดับสูง)	1 ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากร 2 ให้ผู้บังคับบัญชาหน่วยงานตรวจทาน เปรียบเทียบ กำกับ ติดตาม ตามระยะที่กำหนด	ต.ค.2565– ก.ย.2566	คณะ/สำนัก/ สถาบัน
ความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ	การใช้อาคารสถานที่ ยานพาหนะ และ โทรศัพท์มือถือ	การนำทรัพย์สินส่วนราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวหรือไม่ได้รับอนุญาต	$3 \times 4 = 12$ (ระดับสูง)	1 ออกระเบียบ/แนวปฏิบัติ ในการใช้ อาคาร/สถานที่/อุปกรณ์ 2 กำหนดผู้รับผิดชอบ ยืม/คืน ฯ 3 กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การใช้อาคาร/สถานที่/อุปกรณ์	ต.ค.2565– ก.ย.2566	คณะ/สำนัก/ สถาบัน

ความเสี่ยงด้าน	กระบวนการ	ประเด็น/เหตุการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง Risk Score (L x I)	มาตรการควบคุมความเสี่ยง การทุจริต	ระยะเวลา ดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
				ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์		
ความโปร่งใสของการใช้ จ่ายงบประมาณและการ บริหารจัดการทรัพยากร ภาครัฐ	การใช้จ่ายงบประมาณ	การไม่ปฏิบัติตาม ระเบียบการเบิกจ่าย ของทางราชการ	4 x 2 = 8 (ระดับสูง)	1 จัดทำคู่มือ แนวทาง และ เผยแพร่ 2 กำหนดแบบฟอร์มที่ใช้ในการ ปฏิบัติงาน 3 ถ่ายทอด อบรม KM แนว ปฏิบัติในการใช้จ่ายงบประมาณ ฯลฯ 4 มอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาให้ หน่วยงาน กำกับ ติดตาม ทุก ไตรมาส	ต.ค.2565– ก.ย.2566 (2 ครั้ง/ปี)	งานคลัง/ผู้รับผิดชอบ ด้านงบประมาณของ คณะ/สำนัก/ สถาบัน
ความโปร่งใสของการใช้ จ่ายงบประมาณและการ บริหารจัดการทรัพยากร ภาครัฐ	การส่งเสริมและพัฒนา บุคลากร	การขาดความรู้ ความ เชี่ยวชาญ ความรอบ คอบในหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย เช่น งาน ด้านการเงิน พัสดุ	4 x 2 = 8 (ระดับสูง)	1 จัดทำคู่มือ แนวทาง และ เผยแพร่ 2 กำหนดแบบฟอร์มที่ใช้ในการ ปฏิบัติงาน 3 ถ่ายทอด อบรม KM แนว ปฏิบัติในการใช้จ่ายงบประมาณ ฯลฯ 4 มอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาให้ หน่วยงาน กำกับ ติดตาม ทุก ไตรมาส	ต.ค.2565– ก.ย.2566	คณะ/สำนัก/ สถาบัน

ภาคผนวก

การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและต่อต้านการทุจริต
มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566







กระดาดำการ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ตารางที่ 1 ระบุความเสี่ยง (Known Factor และ Unknown Factor)

ที่	ประเด็น/เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	ระบุรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
1	- การยืมเงินทดรองราชการ แล้วไม่ชดใช้เงินยืม (กจ.) - การส่งใช้เงินยืมทดรองราชการไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนด เนื่องจากมีการแก้ไขเอกสารประกอบอยู่บ่อยครั้ง (ครุศาสตร์) - การจ่ายค่าตอบแทนวิทยากร ไม่เป็นไปตามระเบียบ เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายบางรายการไม่สามารถเบิกได้ (ร.ร.สาธิตฯ) (คณะพยาบาลฯ) - การนำส่งเงินค่าเช่าสถานที่ของทางราชการ (งานพัฒนา) - ระยะเวลาในการจัดกิจกรรม หรือโครงการ ทับซ้อนกัน (สถาบันวิจัยฯ) - การเบิกจ่ายงบประมาณโครงการทับซ้อนกัน - การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (บริหารธุรกิจ) - การไม่ปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายของทางราชการ	✓	
2	การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน (วิทยบริการฯ)	✓	
3	- การเปิดเผยข้อมูลส่วนตัวของนักศึกษาและบุคลากร โดยไม่ได้รับการอนุญาต และนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง (สำนักส่งเสริมฯ) - การเก็บรักษา และการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล (งานพัฒนาฯ)	✓	
4	การนำข้อมูลนักศึกษา บุคลากร ไปใช้ในทางเกิดผลประโยชน์ส่วนตัว (ประกัน		✓

ที่	ประเด็น/เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	ระบุรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
	ฯ)		
5	เข้าร่วมกิจกรรม เป็นวิทยากร หรืองานอื่น ๆ ในเวลาราชการ โดยไม่ได้รับอนุญาต (เบียดบังเวลาราชการไปใช้ส่วนตัว)	✓	
6	การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของหน่วยงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ (ตรวจสอบภายในฯ)	✓	
7	การปลอมแปลงเอกสารของทางราชการ (วิทยาลัยกฎหมายฯ)		✓
8	การขาดทักษะความรู้ด้านกฎ ระเบียบด้านการเงินและงบประมาณ (คณะศิลปศาสตร์ฯ) การขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความรอบคอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น งานด้านการเงิน พัสดุ	✓	

ตารางที่ 2 แสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามสีไฟจราจร)

ที่	ประเด็น/เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
1	การไม่ปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายของทางราชการ		✓		
2	การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน (วิทยบริการฯ)	✓			
3	การเปิดเผยข้อมูลส่วนตัวของนักศึกษาและบุคลากร โดยไม่ได้รับการอนุญาต และนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง	✓			
4	การนำข้อมูลนักศึกษา บุคลากร ไปใช้ในทางเกิดผลประโยชน์ส่วนตัว	✓			
5	(เบียดบังเวลาราชการไปใช้ส่วนตัว เช่น เข้าร่วมกิจกรรม เป็นวิทยากร หรืองานอื่น ๆ ในเวลาราชการ โดยไม่ได้รับอนุญาต			✓	
6	การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของหน่วยงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ(ตรวจสอบภายในฯ)		✓		
7	การปลอมแปลงเอกสารของทางราชการ (วิทยาลัยกฎหมายฯ)			✓	
8	การขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความรอบคอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น งานด้านการเงิน พัสดุ		✓		
9	การนำทรัพย์สินส่วนราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว/หรือไม่ได้รับอนุญาต		✓		

ตารางที่ 3 เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ที่	ประเด็น/เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง	ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
1	การไม่ปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายของทางราชการ	2	3	6
2	การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน (วิทยบริการฯ)	1	2	2
3	การเปิดเผยข้อมูลส่วนตัวของนักศึกษาและบุคลากร โดยไม่ได้รับการอนุญาต และนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง	1	3	3
4	การนำข้อมูลนักศึกษา บุคลากร ไปใช้ในทางเกิดผลประโยชน์ส่วนตัว	1	3	3
5	(เบียดบังเวลาราชการไปใช้ส่วนตัว เช่น เข้าร่วมกิจกรรม เป็นวิทยากร หรืองานอื่น ๆ ในเวลาราชการ โดยไม่ได้รับอนุญาต	2	3	6
6	การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของหน่วยงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ(ตรวจสอบภายใน)	1	2	2
7	การปลอมแปลงเอกสารของทางราชการ (วิทยาลัยกฎหมายฯ)	2	3	6
8	การขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความรอบคอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น งานด้านการเงิน พัสดุ	2	3	6
9	การนำทรัพย์สินส่วนราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว/หรือไม่ได้รับอนุญาต	2	2	4

ตารางที่ 4 ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	ประเด็น/เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
1	การไม่ปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายของทางราชการ	✓	
2	การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน (วิทยบริการฯ)	✓	
3	การเปิดเผยข้อมูลส่วนตัวของนักศึกษาและบุคลากร โดยไม่ได้รับการอนุญาต และนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง		✓
4	การนำข้อมูลนักศึกษา บุคลากร ไปใช้ในทางเกิดผลประโยชน์ส่วนตัว		✓
5	(เบียดบังเวลาราชการไปใช้ส่วนตัว เช่น เข้าร่วมกิจกรรม เป็นวิทยากร หรืองานอื่น ๆ ในเวลาราชการ โดยไม่ได้รับอนุญาต	✓	
6	การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของหน่วยงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ(ตรวจสอบภายใน)	✓	
7	การปลอมแปลงเอกสารของทางราชการ (วิทยาลัยกฎหมายฯ)	✓	
8	การขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความรอบคอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น งานด้านการเงิน พัสดุ	✓	
9	การนำทรัพย์สินส่วนราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวหรือไม่ได้รับอนุญาต	✓	

ตารางที่ 5 ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

ประเด็น/เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	1	2	3
การไม่ปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายของทางราชการ			X
การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน (วิทยบริการฯ)		X	
การเปิดเผยข้อมูลส่วนตัวของนักศึกษาและบุคลากร โดยไม่ได้รับการอนุญาต และนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง			X
การนำข้อมูลนักศึกษา บุคลากร ไปใช้ในทางเกิดผลประโยชน์ส่วนตัว			X
(เบียดบังเวลาราชการไปใช้ส่วนตัว เช่น เข้าร่วมกิจกรรม เป็นวิทยากร หรืองานอื่น ๆ ในเวลาราชการ โดยไม่ได้รับอนุญาต			X
การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของหน่วยงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ(ตรวจสอบภายใน)		X	
การปลอมแปลงเอกสารของทางราชการ (วิทยาลัยกฎหมายฯ)			X
การขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความรอบคอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น งานด้านการเงิน พัสดุ			X
การนำทรัพย์สินส่วนราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว/หรือไม่ได้รับอนุญาต		X	

ตารางที่ 6 แสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ประเด็น/เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
1. เบียดบังเวลาราชการไปใช้ส่วนตัว เช่น เข้าร่วมกิจกรรม เป็นวิทยากร หรืองานอื่น ๆ ในเวลาราชการ โดยไม่ได้รับอนุญาต	อ่อน			x
2. การปลอมแปลงเอกสารของทางราชการ (วิทยาลัยกฎหมาย)	อ่อน			x
3. การนำทรัพย์สินส่วนราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว/หรือไม่ได้รับอนุญาต	อ่อน			x
4. การไม่ปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายของทางราชการ	พอใช้		x	
5. การขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความรอบคอบ ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น งานด้านการเงิน พัสดุ	พอใช้		x	

ตารางที่ 7 แผนบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้าน	กระบวนการ	ประเด็น/เหตุการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง Risk Score (L x I)	มาตรการควบคุมความเสี่ยง การทุจริต	ระยะเวลา ดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
ความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	งานบริหารงานบุคคล (การลงเวลาปฏิบัติราชการ)	เบียดบังเวลาราชการ ไปใช้ส่วนตัว เช่น เข้าร่วมกิจกรรม เป็นวิทยากร หรืองานอื่นๆ ในเวลาราชการ โดยไม่ได้รับอนุญาต	3x4 = 12 (ระดับสูง)	1 มอบหมายบุคลากรรับผิดชอบในการกำกับ การลงเวลาปฏิบัติราชการ 2 ให้ผู้บังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การปฏิบัติงาน 3 กำหนดมาตรการ บทลงโทษ และเผยแพร่ ให้บุคลากรรับทราบ 4 จัดทำแนวปฏิบัติการขอ อนุญาตเข้าร่วมกิจกรรมอื่น รายงานมายังต้นสังกัด	ต.ค.2565– ก.ย.2566	คณะ/สำนัก/ สถาบัน
การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต/ความโปร่งใสของ การใช้อำนาจและตำแหน่ง หน้าที่	การใช้จ่ายงบประมาณ	การปลอมแปลง เอกสารเพื่อเบิกจ่าย ของทางราชการ	3x4 = 12 (ระดับสูง)	1 ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากร 2 ให้ผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน ตรวจสอบ เปรียบเทียบ กำกับ ติดตาม ตามระยะที่กำหนด	ต.ค.2565– ก.ย.2566	คณะ/สำนัก/ สถาบัน
ความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการ บริหารจัดการทรัพยากร ภาครัฐ	การใช้อาคารสถานที่ ยานพาหนะ และ สื่อทัศนูปกรณ์	การนำทรัพย์สินส่วน ราชการไปใช้ประโยชน์ ส่วนตนหรือไม่ได้รับ อนุญาต	3x4 = 12 (ระดับสูง)	1 ออกระเบียบ/แนวปฏิบัติ ใน การใช้ อาคาร/สถานที่/อุปกรณ์ 2 กำหนดผู้รับผิดชอบ ยืม/คืน ฯ 3 กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การใช้อาคาร/สถานที่/อุปกรณ์	ต.ค.2565– ก.ย.2566	คณะ/สำนัก/ สถาบัน

ความเสี่ยงด้าน	กระบวนการ	ประเด็น/เหตุการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง Risk Score (L x I)	มาตรการควบคุมความเสี่ยง การทุจริต	ระยะเวลา ดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
				ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์		
ความโปร่งใสของการใช้ จ่ายงบประมาณและการ บริหารจัดการทรัพยากร ภาครัฐ	การใช้จ่ายงบประมาณ	การไม่ปฏิบัติตาม ระเบียบการเบิกจ่าย ของทางราชการ	4x2 = 8 (ระดับสูง)	1 จัดทำคู่มือ แนวทาง และ เผยแพร่ 2 กำหนดแบบฟอร์มที่ใช้ในการ ปฏิบัติงาน 3 ถ่ายทอด อบรม KM แนว ปฏิบัติในการใช้จ่ายงบประมาณ ฯลฯ 4 มอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาให้ หน่วยงาน กำกับ ติดตาม ทุก ไตรมาส	ต.ค.2565– ก.ย.2566 (2 ครั้ง/ปี)	งานคลัง/ผู้รับผิดชอบ ด้านงบประมาณของ คณะ/สำนัก/ สถาบัน
ความโปร่งใสของการใช้ จ่ายงบประมาณและการ บริหารจัดการทรัพยากร ภาครัฐ	การส่งเสริมและพัฒนา บุคลากร	การขาดความรู้ ความ เชี่ยวชาญ ความรอบ คอบในหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย เช่น งาน ด้านการเงิน พัสดุ	4x2 = 8 (ระดับสูง)	1 จัดทำคู่มือ แนวทาง และ เผยแพร่ 2 กำหนดแบบฟอร์มที่ใช้ในการ ปฏิบัติงาน 3 ถ่ายทอด อบรม KM แนว ปฏิบัติในการใช้จ่ายงบประมาณ ฯลฯ 4 มอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาให้ หน่วยงาน กำกับ ติดตาม ทุก ไตรมาส	ต.ค.2565– ก.ย.2566	คณะ/สำนัก/ สถาบัน



มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ