



รายงานการประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

ประจำปี พ.ศ. 2562

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

การประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประจำปี พ.ศ. 2562

1. ความเป็นมา

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่อาจนำไปสู่การทุจริต ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรอย่างมาก มีความจำเป็นที่จะต้องเฝ้าระวัง และกำหนดมาตรการเพื่อเป็นแนวทางดำเนินการเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น ประกอบกับคำสั่งคณะกรรมการรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่ 69/2557 ลงวันที่ 18 มิถุนายน 2557 เรื่อง มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ ข้อ (1) ให้ทุกส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐกำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบ เฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบได้

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตของทุกภารกิจของสถาบัน ที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ การใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการ ทรัพยากรของสถาบันให้เกิดธรรมาภิบาล สถาบันจึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหาร ป้องกัน และแก้ไขปัญหาการทุจริตไม่ให้เกิดขึ้นภายในสถาบัน

2. วัตถุประสงค์

เพื่อวิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในหน่วยงานภายในสถาบัน

3. กรอบการประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

สถาบันวางระบบบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบในเชิงลบต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจและระบบงานของสถาบัน ภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบัน ตามแผนพัฒนาระยะยาว 15 ปี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (พ.ศ. 2551 – 2565) เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงาน ประกอบด้วย

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสรรหา/คัดเลือก และพัฒนาบุคคลทุกกลุ่มให้มีขีดความสามารถสูง (Talent People) สามารถขับเคลื่อนสถาบันไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกได้
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาสถาบัน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบบริหารงานต่าง ๆ ของสถาบัน ให้เอื้อต่อการปฏิบัติภารกิจไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอก ทั้งในระดับประเทศ และระดับนานาชาติ
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างแบรนด์ของสถาบันใหม่ (Rebranding)
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 การรักษาความเป็นเลิศทางวิชาการด้านหลักสูตร งานวิจัย และการบริการวิชาการที่มีความโดดเด่นและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม
- ยุทธศาสตร์ที่ 7 การเสริมสร้างบทบาทและความรับผิดชอบต่อสังคม
- ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาความเข้มแข็งของศูนย์พัฒนาวิชาการต่าง ๆ ของสถาบัน

ทั้งนี้ มีการจัดวางระบบการควบคุมภายใน ซึ่งถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในสถาบัน โดยแบ่งระบบการควบคุมภายในออกเป็น 7 ด้านที่สำคัญ ประกอบด้วย

1. ระบบการควบคุมภายในด้านบุคคล
2. ระบบการควบคุมภายในด้านการพัสดุ
3. ระบบการควบคุมภายในด้านการคลัง
4. ระบบการควบคุมภายในด้านการเรียนการสอน
5. ระบบการควบคุมภายในด้านงานวิจัย
6. ระบบการควบคุมภายในด้านงานฝึกอบรม
7. ระบบการควบคุมภายในด้านสารสนเทศ

โดยใช้กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- องค์ประกอบที่ 1: สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
- องค์ประกอบที่ 2: การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- องค์ประกอบที่ 3: กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- องค์ประกอบที่ 4: สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
- องค์ประกอบที่ 5: กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

4. ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

สถาบันกำหนดขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต โดยแบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

- 4.1 ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- 4.2 ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- 4.3 ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

5. กระบวนการประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

การประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ดำเนินการตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ตามองค์ประกอบที่กล่าวไปแล้วข้างต้น โดยมีขั้นตอนสรุปได้ดังนี้

5.1 การระบุความเสี่ยง

สถาบันได้สรุปเหตุการณ์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งได้จากการรวบรวมข้อมูลการระบุความเสี่ยงจากหน่วยงานภายในสถาบัน ทั้งนี้ ความเสี่ยงที่วิเคราะห์ได้มีทั้งความเสี่ยงที่มาจากปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ (Known Factor) และปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากคาดการณ์ล่วงหน้าว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต (Unknown Factor)

ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตตามที่ได้ทำการวิเคราะห์รวบรวมสรุปได้ 8 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง
1. การปฏิบัติงานด้านการเงิน	- เจ้าหน้าที่นำเงินไปใช้ส่วนตัว
2. การเบิกจ่าย	- การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ประกาศ กำหนด - จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้อง - นำหลักฐานของผู้ไม่มีสิทธิมาเบิกจ่าย
3. การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	- การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เนื่องจากต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง - กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ - เอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง
4. การควบคุมพัสดุ	- วัสดุคงเหลือ กับทะเบียนคุมวัสดุไม่ถูกต้อง - บันทึกทะเบียนคุมวัสดุไม่เป็นปัจจุบัน - ครุภัณฑ์สูญหาย
5. การนำทรัพย์สินของสถาบันไปใช้ส่วนตัว	- นำวัสดุ/ครุภัณฑ์ไปใช้ส่วนตัว - การใช้รถราชการไม่เป็นไปตามระเบียบ
6. การบริหารงานบุคคล	- มีการรับบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้ามาทำงาน
7. การรับของขวัญหรือผลประโยชน์	- ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้กับบุคคลหรือผู้รับบริการ
8. ด้านการศึกษา	- รับสินบนเพื่อเอื้อประโยชน์ให้นักศึกษา

5.2 การประเมินความเสี่ยง

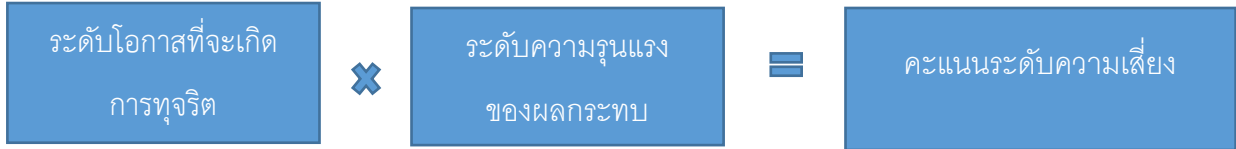
การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตที่มีผลกระทบต่อสถาบัน ซึ่งสถาบันประเมินความเสี่ยงโดยการใช้เกณฑ์มาตรฐานการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดการทุจริต และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ดังนี้

1) เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดการทุจริต และระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดการทุจริต	ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ
5	โอกาสที่จะเกิดการทุจริตสูงมาก	5	ความรุนแรงของผลกระทบสูงมาก
4	โอกาสที่จะเกิดการทุจริตสูง	4	ความรุนแรงของผลกระทบสูง
3	โอกาสที่จะเกิดการทุจริตปานกลาง	3	ความรุนแรงของผลกระทบปานกลาง
2	โอกาสที่จะเกิดการทุจริตน้อย	2	ความรุนแรงของผลกระทบน้อย
1	โอกาสที่จะเกิดการทุจริตน้อยมาก	1	ความรุนแรงของผลกระทบน้อยมาก

2) ระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง คือ การแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดการทุจริตกับระดับความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละเหตุการณ์ (ระดับโอกาสที่จะเกิดการทุจริต x ระดับความรุนแรงของผลกระทบ) และนำมาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง ดังนี้



3) ตารางเกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนนระดับความเสี่ยง	การแสดงผล	ความหมาย
สูงมาก	15 – 25	สีแดง	จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงมีมาตรการลดและประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง
สูง	9 – 14	สีส้ม	จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงและมีมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	4 – 8	สีเหลือง	ยอมรับความเสี่ยง ควรพิจารณาการควบคุมป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้
น้อย	1 - 3	สีเขียว	ยอมรับความเสี่ยง ควรพิจารณาการควบคุมเพื่อไม่ให้เกิดขึ้น

4) การวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

สถาบันดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตตามที่ได้รวบรวมใน 8 ประเด็นข้างต้น ผลการประเมินระดับความเสี่ยงในแต่ละเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยจัดลำดับของระดับความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงมาก ไประดับความเสี่ยงน้อย สรุปได้ดังนี้

ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	โอกาส x ผลกระทบ (คะแนน)	ระดับความเสี่ยง
1.	การปฏิบัติงานด้านการเงิน	- ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินนำเงินไปใช้ส่วนตัว	4 x 5 (20)	สูงมาก
2.	การรับของขวัญหรือผลประโยชน์	- ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้กับบุคคลหรือผู้รับบริการ - รับของขวัญหรือประโยชน์อื่นใดจากบุคคล ซึ่งไม่เป็นไปตามประกาศสถาบันฯ เรื่อง หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2548	4 x 4 (16)	สูงมาก

ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	โอกาส x ผลกระทบ (คะแนน)	ระดับ ความเสี่ยง
3.	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	- การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เนื่องจากต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง - กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ - เอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง	4 x 3 (12)	สูง
4.	การควบคุมพัสดุ	- วัสดุคงเหลือ กับทะเบียนคุมวัสดุไม่ถูกต้อง - บันทึกทะเบียนคุมวัสดุไม่เป็นปัจจุบัน - ครุภัณฑ์สูญหาย	4 x 3 (12)	สูง
5.	การนำทรัพย์สินของสถาบันไปใช้ส่วนตัว	- นำวัสดุ/ครุภัณฑ์ไปใช้ส่วนตัว - การใช้รถราชการไม่เป็นไปตามระเบียบ	4 x 3 (12)	สูง
6.	การบริหารงานบุคคล	- มีการรับบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้ามาทำงาน	3 x 4 (12)	สูง
7.	ด้านการศึกษา	- รับสินบนเพื่อเอื้อประโยชน์ให้นักศึกษา	2 x 4 (8)	ปานกลาง
8.	การเบิกจ่าย	- การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ประกาศ กำหนด - จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้อง - นำหลักฐานของผู้ไม่มีสิทธิมาเบิกจ่าย	2 x 3 (6)	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สามารถสรุปประเด็นความเสี่ยง โดยจำแนกตามระดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจในการคัดเลือกความเสี่ยง และดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงของสถาบันต่อไป ดังนี้

ระดับความเสี่ยงสูงมาก จำนวน 2 เรื่อง คือ

- 1) การปฏิบัติงานด้านการเงิน
- 2) การรับของขวัญหรือผลประโยชน์

ระดับความเสี่ยงสูง จำนวน 4 เรื่อง คือ

- 1) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง
- 2) การควบคุมพัสดุ
- 3) การนำทรัพย์สินของสถาบันไปใช้ส่วนตัว
- 4) การบริหารงานบุคคล

ระดับความเสี่ยงปานกลาง จำนวน 2 เรื่อง คือ

- 1) ด้านการศึกษา
- 2) การเบิกจ่าย