



รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่าง ๆ การป้องกันการทุจริต คือการแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหาร และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล

การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินงานของสถาบันจะไม่มีกรทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีกรนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าได้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เมษายน 2564

ส่วนที่ 1

ความเป็นมา

เหตุการณ์ความเสียหายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่อาจนำไปสู่การทุจริต ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรอย่างมาก มีความจำเป็นที่จะต้องเฝ้าระวัง และกำหนดมาตรการเพื่อเป็นแนวทางดำเนินการเพื่อป้องกันความเสียหายที่จะก่อให้เกิดการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น ประกอบกับคำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่ 69/2557 ลงวันที่ 18 มิถุนายน 2557 เรื่อง มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ ข้อ (1) ให้ทุกส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐกำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบ เฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบได้ รัฐบาลให้ความสำคัญกับนโยบายการป้องกันและปราบปรามการทุจริต มีการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) เพื่อเป็นแผนและแนวนโยบายหลักในการแก้ไขปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตของทุกภารกิจของสถาบัน ที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ ความโปร่งใสในการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรของสถาบันให้เกิดธรรมาภิบาล สถาบันจึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตไม่ให้เกิดขึ้นภายในสถาบัน

ส่วนที่ 2

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

1. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในสถาบันได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรของสถาบัน ถือเป็น การป้องกันการเกิดการทุจริตในสถาบัน ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช้การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต : เพื่อให้สถาบันมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

2. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สถาบันดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ที่กำหนดแนวทางด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices และการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ

สำหรับมาตรฐาน COSO 2013 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ 1 องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ 2 คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ 3 คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ 4 องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน
- หลักการที่ 5 องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 2 : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ 6 กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ 7 ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ 8 พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ 9 ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 3 : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

- หลักการที่ 10 ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ 11 พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ 12 ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ 4 : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- หลักการที่ 13 องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ 14 มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้
- หลักการที่ 15 มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 5 : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ 16 ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ 17 ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

สำหรับการดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของสถาบัน จะเน้นตามมาตรฐาน COSO 2013 องค์ประกอบที่ 2 หลักการที่ 8 ในเรื่องการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นหลัก โดยมีกรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต 4 กระบวนการ ดังนี้

- Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดสิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
- Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรก ตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้น หรือให้ข้อมูลเบาะแสแก่นักบริหาร
- Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่ พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริตจะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
- Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้า ในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

3. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือ แรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม กำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือ การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)



4. ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สถาบันกำหนดขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต โดยแบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

- 1) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- 2) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- 3) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

5. การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

สถาบันดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยกำหนดขั้นตอน ดังนี้

5.1 การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

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

ตารางที่ 1 ตารางระบุความเสี่ยง (Known Factor และ Unknown Factor)

ลำดับ ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต			
1	การเก็บรักษาเงิน 1) การเก็บรักษาเงินสดและเช็คเกินวงเงินที่ได้รับอนุมัติ อาจเกิดความไม่ปลอดภัยและไม่ถูกต้องตามระเบียบ		✓
2	การตรวจสอบเอกสาร 1) เจ้าหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ในระหว่างการ ตรวจสอบ เอกสารหลักฐานเพื่อความรวดเร็วในการ พิจารณาอนุมัติ อนุญาต		✓
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่			
1	การนำทรัพย์สินของสถาบันไปใช้ส่วนตัว 1) นำวัสดุ/ครุภัณฑ์ อาทิ รถยนต์ของทางราชการไปใช้ ในงานส่วนตัว	✓	
	2) การใช้เวลาราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว	✓	
2	การบริหารงานบุคคล 1) การบริหารงานบุคคลถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ		✓
	2) มีการรับฝากลูกหลาน หรือบุคคลที่ตนเองได้รับ ผลประโยชน์เข้ามาทำงาน		✓
3	การรับของขวัญ หรือผลประโยชน์ หรือการรับสินบน 1) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้ บุคคลหรือผู้รับบริการ		✓
	2) การรับงานจากภายนอกจนกระทบต่อการปฏิบัติ หน้าที่ประจำ		✓
	3) การรับสินบน ของของขวัญหรือของกำนัลที่มีค่าซึ่งส่งผล ต่อการปฏิบัติหน้าที่		✓
4	ด้านนโยบาย และกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ 1) กำหนดนโยบายเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเองหรือ พวกพ้อง		✓
	2) กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือนโยบายการทำงาน ที่ไม่ เหมาะสม ทำให้เกิดข้อร้องเรียน		✓
	3)ใช้อำนาจบังคับหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่		✓
	4) จงใจหลีกเลี่ยง ใช้ช้อยกเว้น หรือใช้ดุลพินิจ เพื่อให้มี การตีความการดำเนินงานตามระเบียบ ให้เกิด ประโยชน์กับตนเองหรือพวกพ้อง		✓

ลำดับ ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ			
1	การปฏิบัติงานด้านการเงิน		
	1) เจ้าหน้าที่นำเงินไปใช้ส่วนตัว	✓	
	2) รายงานข้อมูลเท็จ หรือบิดเบือนข้อมูล เพื่อเบิก ค่าใช้จ่ายที่เกินกว่าความเป็นจริง มีการเบิกจ่ายเงิน ที่เป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา		✓
	3) จัดทำข้อมูลทางการเงินที่ไม่ถูกต้อง เพื่อปิดบัง ความผิดหรือข้อบกพร่อง		✓
	4) การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ประกาศ กำหนด	✓	
	5) หลักฐานการเบิกจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ ถูกต้อง หรือจ่ายเงินให้แก่ผู้ไม่มีสิทธิ์	✓	
	6) นำหลักฐานของผู้ไม่มีสิทธิ์มาเบิกจ่าย	✓	
	7) ไม่ประทับตรา “จ่ายเงินแล้ว” ในหลักฐานการจ่าย แล้วนำหลักฐานการจ่ายไปเบิกจ่ายซ้ำ		✓
	8) ลูกหนี้เงินยืมส่งใช้เงินยืมไม่ทันตามที่ระเบียบ กำหนด	✓	
9) ใช้จ่ายงบประมาณเพื่อประโยชน์ส่วนตัว กลุ่ม หรือ พวกพ้อง		✓	
2	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง		
	1) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการ เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เนื่องจากต้องมีการติดต่อกับ ภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง		✓
	2) ผู้ควบคุมงานก่อสร้างมีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้รับเหมา		✓
	3) เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง		✓
	4) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	✓	
3	การควบคุมพัสดุ		
	1) วัสดุคงเหลือไม่ตรงตามทะเบียนคุมวัสดุ	✓	
	2) การบันทึกทะเบียนคุมวัสดุไม่เป็นปัจจุบัน	✓	
	3) ครุภัณฑ์ที่ชำรุด หรือมีการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์เสี่ยง ต่อการสูญหาย	✓	

5.2 การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

สถาบันดำเนินการวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริต ของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

- สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวัง ในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงาน ภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุม ข้ามหน่วยงาน ตามหน้าที่ปกติ
- สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 2 ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ลำดับ ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต					
1	การเก็บรักษาเงิน 1) การเก็บรักษาเงินสดและเช็คเกินวงเงินที่ได้รับอนุมัติ อาจเกิดความไม่ปลอดภัยและไม่ถูกต้องตามระเบียบ	✓			
2	การตรวจสอบเอกสาร 1) เจ้าหน้าที่เรียกผลประโยชน์ในระหว่างการตรวจสอบ เอกสารหลักฐานเพื่อความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต			✓	
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่					
1	การนำทรัพย์สินของสถาบันไปใช้ส่วนตัว 1) นำวัสดุ/ครุภัณฑ์ อาทิ รถยนต์ของทางราชการไปใช้ในงานส่วนตัว			✓	
	2) การใช้เวลาราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว			✓	
2	การบริหารงานบุคคล 1) การบริหารงานบุคคลถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ 2) มีการรับฝากลูกหลาน หรือบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์ เข้ามาทำงาน			✓	
3	การรับของขวัญหรือผลประโยชน์ หรือการรับสินบน 1) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้บุคคลหรือผู้รับบริการ				✓
	2) การรับงานจากภายนอกจนกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ประจำ			✓	

ลำดับ ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
	3) การรับสินบน ของขวัญหรือของกำนัลที่มีค่าซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่				✓
4	ด้านนโยบาย และกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ				
	1) กำหนดนโยบายเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง			✓	
	2) กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือนโยบายการทำงาน ที่ไม่เหมาะสม ทำให้เกิดข้อร้องเรียน			✓	
	3)ใช้อำนาจบังคับหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่			✓	
	4) จงใจหลีกเลี่ยง ใช้ช้อยกเว้น หรือใช้ดุลพินิจ เพื่อให้มีการตีความการดำเนินงานตามระเบียบ ให้เกิดประโยชน์กับตนเองหรือพวกพ้อง			✓	
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ					
1	การปฏิบัติงานด้านการเงิน				
	1) เจ้าหน้าที่นำเงินไปใช้ส่วนตัว			✓	
	2) รายงานข้อมูลเท็จ หรือบิดเบือนข้อมูล เพื่อเบิกค่าใช้จ่ายที่เกินกว่าความเป็นจริง มีการเบิกจ่ายเงินที่เป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา			✓	
	3) จัดทำข้อมูลทางการเงินที่ไม่ถูกต้อง เพื่อปิดบังความผิดหรือข้อบกพร่อง		✓		
	4) การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ประกาศกำหนด		✓		
	5) หลักฐานการเบิกจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้อง หรือจ่ายเงินให้แก่ผู้ไม่มีสิทธิ์			✓	
	6) นำหลักฐานของผู้ไม่มีสิทธิ์มาเบิกจ่าย		✓		
	7) ไม่ประทับตรา “จ่ายเงินแล้ว” ในหลักฐานการจ่าย แล้วนำหลักฐานการจ่ายไปเบิกจ่ายซ้ำ		✓		
	8) ลูกหนี้เงินยืมสงฆ์เงินยืมไม่ทันตามที่ระเบียบกำหนด		✓		
9) ใช้จ่ายงบประมาณเพื่อประโยชน์ส่วนตัว กลุ่ม หรือพวกพ้อง			✓		
2	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง				
	1) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เนื่องจากต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง			✓	
	2) ผู้ควบคุมงานก่อสร้างมีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้รับเหมา				✓
	3) เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง				✓
	4) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ		✓		

ลำดับ ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
3	การควบคุมพัสดุ				
	1) วัสดุคงเหลือไม่ตรงตามทะเบียนคุมวัสดุ			✓	
	2) การบันทึกทะเบียนคุมวัสดุไม่เป็นปัจจุบัน			✓	
	3) ครุภัณฑ์ที่ชำรุด หรือมีการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์เสี่ยงต่อการสูญหาย			✓	

5.3 เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ในขั้นตอนนี้ สถาบันได้นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็นสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ 2 มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า 1 – 3 คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า 1 – 3 โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

1) ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรม หรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ 3 หรือ 2
- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ 1 เท่านั้น

2) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาศิเครือข่าย ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น เกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น มีผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ 1 หรือ 2

ตารางที่ 3 SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง 2 มิติ หรือตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ลำดับ ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง		ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ			ค่าความ เสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
		ขั้นตอน หลัก MUST	ขั้นตอน รอง SHOULD	1	2	3	
ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต							
1	การตรวจสอบเอกสาร 1) เจ้าหน้าที่เรียกผลประโยชน์ใน ระหว่างการตรวจสอบเอกสาร หลักฐานเพื่อความรวดเร็วในการ พิจารณาอนุมัติ อนุญาต	2				3	6
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่							
1	การนำทรัพย์สินของสถาบันไปใช้ส่วนตัว 1) นำวัสดุ/ครุภัณฑ์ อาทิ รถยนต์ของทาง ราชการไปใช้ในงานส่วนตัว	2				3	6
	2) การใช้เวลาราชการไปใช้ประโยชน์ ส่วนตัว	2				3	6
2	การบริหารงานบุคคล 1) การบริหารงานบุคคลถูกแทรกแซงจาก ผู้มีอำนาจ	2				3	6
	2) มีการรับฝากลูกหลาน หรือบุคคลที่ ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้ามาทำงาน	2				3	6
3	การรับของขวัญ หรือผลประโยชน์ หรือ การรับสินบน 1) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ให้บุคคลหรือผู้รับบริการ	3				3	9
	2) การรับงานจากภายนอกจนกระทบต่อ การปฏิบัติหน้าที่ประจำ	3			2		6
	3) การรับสินบน ของขวัญหรือของกำนัล ที่มีค่าซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่	3				3	9
4	ด้านนโยบาย และกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ 1) กำหนดนโยบายเพื่อเอื้อประโยชน์ ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง	2				3	6
	2) กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือนโยบาย การทำงาน ที่ไม่เหมาะสม ทำให้เกิด ข้อร้องเรียน	3				3	9

ลำดับ ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง		ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ			ค่าความ เสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
		ขั้นตอน หลัก MUST	ขั้นตอน รอง SHOULD	1	2	3	
	3) ใช้อำนาจบังคับหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	2				3	6
	4) จงใจหลีกเลี่ยง ใช้อ้อยกเว้น หรือใช้ดุลพินิจ เพื่อให้มีการตีความการดำเนินงานตามระเบียบ ให้เกิดประโยชน์กับตนเองหรือพวกพ้อง	2				3	6
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ							
1	การปฏิบัติงานด้านการเงิน						
	1) เจ้าหน้าที่นำเงินไปใช้ส่วนตัว	2				3	6
	2) รายงานข้อมูลเท็จ หรือบิดเบือนข้อมูลเพื่อเบิกค่าใช้จ่ายที่เกินกว่าความเป็นจริง มีการเบิกจ่ายเงินที่เป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา	2				3	6
	3) หลักฐานการเบิกจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้อง หรือจ่ายเงินให้แก่ผู้ไม่มีสิทธิ์	2				3	6
	4) ใช้จ่ายงบประมาณเพื่อประโยชน์ส่วนตัว กลุ่ม หรือพวกพ้อง	2				3	6
2	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง						
	1) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เนื่องจากต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง	2				3	6
	2) ผู้ควบคุมงานก่อสร้างมีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้รับเหมา	3				3	9
	3) เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง	2				3	6
3	การควบคุมพัสดุ						
	1) วัสดุคงเหลือไม่ตรงตามทะเบียนคุมวัสดุ	2				3	6
	2) การบันทึกทะเบียนคุมวัสดุไม่เป็นปัจจุบัน	2				3	6
	3) ครุภัณฑ์ที่ชำรุด หรือมีการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์เสี่ยงต่อการสูญหาย	2				3	6

5.4 การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk – Control Matrix Assessment)

ในขั้นตอนนี้ สถาบันได้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ 3 มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- ดี:** จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- พอใช้:** จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบงาน องค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
- อ่อน:** จัดการไม่ได้หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ 4 ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ลำดับที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง การทุจริต		
			ค่าความ เสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความ เสี่ยงระดับ ปานกลาง	ค่าความ เสี่ยงระดับ ค่อนข้างสูง
ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต					
1	การตรวจสอบเอกสาร 1) เจ้าหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ในระหว่างการ ตรวจสอบเอกสารหลักฐานเพื่อความรวดเร็วใน การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต	พอใช้		✓	
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่					
1	การนำทรัพย์สินของสถาบันไปใช้ส่วนตัว 1) นำวัสดุ/ครุภัณฑ์ อาทิ รถยนต์ของทางราชการไป ใช้ในงานส่วนตัว	พอใช้		✓	
	2) การใช้เวลาราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว	พอใช้			✓
2	การบริหารงานบุคคล 1) การบริหารงานบุคคลถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ	พอใช้		✓	
	2) มีการรับฝากลูกหลาน หรือบุคคลที่ตนเองได้รับ ผลประโยชน์เข้ามาทำงาน	พอใช้		✓	
3	การรับของขวัญ หรือผลประโยชน์ หรือการรับสินบน 1) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้ บุคคลหรือผู้รับบริการ	พอใช้			✓
	2) การรับงานจากภายนอกจนกระทบต่อการปฏิบัติ หน้าที่ประจำ	พอใช้		✓	
	3) การรับสินบน ของขวัญหรือของกำนัลที่มีค่าซึ่ง ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่	พอใช้			✓

ลำดับที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
			ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับค่อนข้างสูง
4	ด้านนโยบาย และกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ				
	1) กำหนดนโยบายเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง	พอใช้		✓	
	2) กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือนโยบายการทำงาน ที่ไม่เหมาะสม ทำให้เกิดข้อร้องเรียน	พอใช้		✓	
	3)ใช้อำนาจบังคับหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	พอใช้		✓	
4) จงใจหลีกเลี่ยง ใช้อ้อยกเว้น หรือใช้ดุลพินิจ เพื่อให้มีการตีความการดำเนินงานตามระเบียบ ให้เกิดประโยชน์กับตนเองหรือพวกพ้อง	พอใช้		✓		
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ					
1	การปฏิบัติงานด้านการเงิน				
	1) เจ้าหน้าที่นำเงินไปใช้ส่วนตัว	พอใช้		✓	
	2) รายงานข้อมูลเท็จ หรือบิดเบือนข้อมูล เพื่อเบิกค่าใช้จ่ายที่เกินกว่าความเป็นจริง มีการเบิกจ่ายเงินที่เป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา	พอใช้		✓	
	3) หลักฐานการเบิกจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้อง หรือจ่ายเงินให้แก่ผู้ไม่มีสิทธิ์	พอใช้		✓	
4) ใช้จ่ายงบประมาณเพื่อประโยชน์ส่วนตัว กลุ่ม หรือพวกพ้อง	พอใช้		✓		
2	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง				
	1) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เนื่องจากต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง	พอใช้		✓	
	2) ผู้ควบคุมงานก่อสร้างมีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้รับเหมา	พอใช้			✓
3) เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง	พอใช้			✓	
3	การควบคุมพัสดุ				
	1) วัสดุคงเหลือไม่ตรงตามทะเบียนคุมวัสดุ	พอใช้		✓	
	2) การบันทึกทะเบียนคุมวัสดุไม่เป็นปัจจุบัน	พอใช้		✓	
3) ครุภัณฑ์ที่ชำรุด หรือมีการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์เสี่ยงต่อการสูญหาย	พอใช้		✓		

5.5 แผนบริหารความเสี่ยง

สถาบันได้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk – Control Matrix Assessment ในตารางที่ 4 ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับปานกลาง และระดับค่อนข้างสูง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง โดยกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตในแต่ละความเสี่ยง รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ลำดับที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต		
1	การตรวจสอบเอกสาร 1) เจ้าหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ในระหว่างการตรวจสอบเอกสารหลักฐาน เพื่อความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการทุจริต - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง - สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่		
1	การนำทรัพย์สินของสถาบันไปใช้ส่วนตัว 1) นำวัสดุ/ครุภัณฑ์ อาทิ รถยนต์ของทางราชการไปใช้ในงานส่วนตัว 2) การใช้เวลาราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการทุจริต - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2	การบริหารงานบุคคล 1) การบริหารงานบุคคลถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ 2) มีการรับฝากลูกหลาน หรือบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้ามาทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดเก็บหลักฐานเพื่อสามารถตรวจสอบ หรือมีระบบสืบค้นย้อนกลับ (Traceability) ผู้มาขอรับบริการ - สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร
3	การรับของขวัญ หรือผลประโยชน์ หรือการรับสินบน 1) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้บุคคลหรือผู้รับบริการ 2) การรับงานจากภายนอกจนกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ประจำ 3) การรับสินบน ของขวัญหรือของกำนัลที่มีค่าซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการทุจริต - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง - สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร

ลำดับ ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
4	ด้านนโยบาย และกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	
	1) กำหนดนโยบายเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง	
	2) กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือนโยบายการทำงาน ที่ไม่เหมาะสม ทำให้เกิดข้อร้องเรียน	
	3) ใช้อำนาจบังคับหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	
4) จงใจหลีกเลี่ยง ใช้ช้อยกเว้น หรือใช้ดุลพินิจ เพื่อให้มีการตีความการดำเนินงานตามระเบียบให้เกิดประโยชน์กับตนเองหรือพวกพ้อง		
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ		
1	การปฏิบัติงานด้านการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการดำเนินงานที่อาจส่อไปในทางทุจริต - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและกำหนดเงื่อนไขอย่างเข้มงวด - มีระบบการควบคุมภายในด้านการเงินและด้านการจัดซื้อจัดจ้าง - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง - สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร
	1) เจ้าหน้าที่นำเงินไปใช้ส่วนตัว	
	2) รายงานข้อมูลเท็จ หรือบิดเบือนข้อมูล เพื่อเบิกค่าใช้จ่ายที่เกินกว่าความเป็นจริง มีการเบิกจ่ายเงินที่เป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา	
	3) หลักฐานการเบิกจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้อง หรือจ่ายเงินให้แก่ผู้ไม่มีสิทธิ์	
4) ใช้จ่ายงบประมาณเพื่อประโยชน์ส่วนตัว กลุ่มหรือพวกพ้อง		
2	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	
	1) ผู้ควบคุมงานก่อสร้างมีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้รับเหมา	
	2) เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง	
3) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนเนื่องจากต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง		
3	การควบคุมพัสดุ	
	1) วัสดุคงเหลือไม่ตรงตามทะเบียนคุมวัสดุ	
	2) การบันทึกทะเบียนคุมวัสดุไม่เป็นปัจจุบัน	
3) ครุภัณฑ์ที่ชำรุด หรือมีการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์เสี่ยงต่อการสูญหาย		

5.6 การรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

สถาบันได้ดำเนินการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามมาตรการป้องกันการทุจริต ตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการยืนยันประสิทธิภาพของผลการป้องกันและแก้ไขปัญหา โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น 3 สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

- ✓ สถานะสีเขียว : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- ✓ สถานะสีเหลือง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรมที่เตรียมไว้แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < 3
- ✓ สถานะสีแดง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ควรมีมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม เพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > 3

ผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง สรุปได้ว่า มาตรการป้องกันการทุจริตของสถาบัน โดยภาพรวมสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ดี แต่ยังคงมีบางกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่สามารถควบคุมได้ตามมาตรการและกิจกรรมที่กำหนดไว้ ทำให้ไม่เกิดความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามสถาบันยังต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่องไม่ให้เกิดเหตุการณ์ทุจริต ผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 6 รายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

มาตรการป้องกันการทุจริต	ความเสี่ยง	สถานะความเสี่ยง			มาตรการ/ความเห็นเพิ่มเติม
		เขียว	เหลือง	แดง	
ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต					
<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือ แนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการทุจริต - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง - สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร 	การตรวจสอบเอกสาร 1) เจ้าหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ในระหว่างการตรวจสอบเอกสารหลักฐาน เพื่อความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต	✓			
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่					
<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือ แนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการทุจริต - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง - การจัดเก็บหลักฐานเพื่อสามารถตรวจสอบ หรือมีระบบสืบค้นย้อนกลับ (Traceability) ผู้มาขอรับบริการ 	การนำทรัพย์สินของสถาบันไปใช้ส่วนตัว 1) นำวัสดุ/ครุภัณฑ์ อาทิ รถยนต์ของทางราชการ ไปใช้ในงานส่วนตัว		✓		จัดทำมาตรการรับเรื่องร้องเรียน และช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย
	2) การใช้เวลาราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว		✓		จัดทำมาตรการรับเรื่องร้องเรียน และช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย
	การรับของขวัญ หรือผลประโยชน์ หรือการรับสินบน 1) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้กับบุคคลหรือผู้รับบริการ	✓			

มาตรการป้องกันการทุจริต	ความเสี่ยง	สถานะความเสี่ยง			มาตรการ/ความเห็นเพิ่มเติม
		เขียว	เหลือง	แดง	
- สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร	2) การรับงานจากภายนอกจนกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ประจำ		✓		จัดทำมาตรการรับเรื่องร้องเรียนและช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย
	3) การรับสินบน ของขวัญหรือของกำนัลที่มีค่าซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่		✓		จัดทำมาตรการรับเรื่องร้องเรียนและช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย
	ด้านนโยบาย และกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ				
	1) กำหนดนโยบายเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง	✓			
	2) กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือนโยบายการทำงานที่ไม่เหมาะสม ทำให้เกิดข้อร้องเรียน	✓			
	3) ใช้อำนาจบังคับหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	✓			
	4) จงใจหลีกเลี่ยง ใช้อภัยกเว้น หรือใช้ดุลพินิจ เพื่อให้มีการตีความการดำเนินงานตามระเบียบให้เกิดประโยชน์กับตนเองหรือพวกพ้อง	✓			
	การบริหารงานบุคคล				
	1) การบริหารงานบุคคลถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ		✓		จัดทำมาตรการรับเรื่องร้องเรียนและช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย
	2) มีการรับฝากลูกหลาน หรือบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้ามาทำงาน	✓			

มาตรการป้องกันการทุจริต	ความเสี่ยง	สถานะความเสี่ยง			มาตรการ/ความเห็นเพิ่มเติม
		เขียว	เหลือง	แดง	
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ					
<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือ แนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการดำเนินงานที่อาจส่อไปในทางทุจริต - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและกำหนดเงื่อนไขอย่างเข้มงวด - กำหนดระบบการตรวจสอบที่เข้มแข็งโดยเน้นสร้างความโปร่งใสที่ให้บุคลากรมีส่วนร่วม - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง - สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร 	การปฏิบัติงานด้านการเงิน 1) เจ้าหน้าที่นำเงินไปใช้ส่วนตัว	✓			
	2) รายงานข้อมูลเท็จ หรือบิดเบือนข้อมูล เพื่อเบิกค่าใช้จ่ายที่เกินกว่าความเป็นจริง มีการเบิกจ่ายเงินที่เป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา	✓			
	3) หลักฐานการเบิกจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้อง หรือจ่ายเงินให้แก่ผู้ไม่มีสิทธิ์	✓			
	4) ใช้จ่ายงบประมาณเพื่อประโยชน์ส่วนตัว กลุ่ม หรือพวกพ้อง		✓		จัดทำมาตรการรับเรื่องร้องเรียน และช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน ให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย
	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง 1) ผู้ควบคุมงานก่อสร้างมีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้รับเหมา			✓	จัดทำมาตรการรับเรื่องร้องเรียน และช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน ให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย
	2) เอื้อประโยชน์กับผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง			✓	จัดทำมาตรการรับเรื่องร้องเรียน และช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน ให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย
	3) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เนื่องจากต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง	✓			

มาตรการป้องกันการทุจริต	ความเสี่ยง	สถานะความเสี่ยง			มาตรการ/ความเห็นเพิ่มเติม
		เขียว	เหลือง	แดง	
	การควบคุมพัสดุ				
	1) วัสดุคงเหลือไม่ตรงตามทะเบียนคุมวัสดุ	✓			
	2) การบันทึกทะเบียนคุมวัสดุไม่เป็นปัจจุบัน	✓			
	3) ครุภัณฑ์ที่ชำรุด หรือมีการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์ เสี่ยงต่อการสูญหาย	✓			