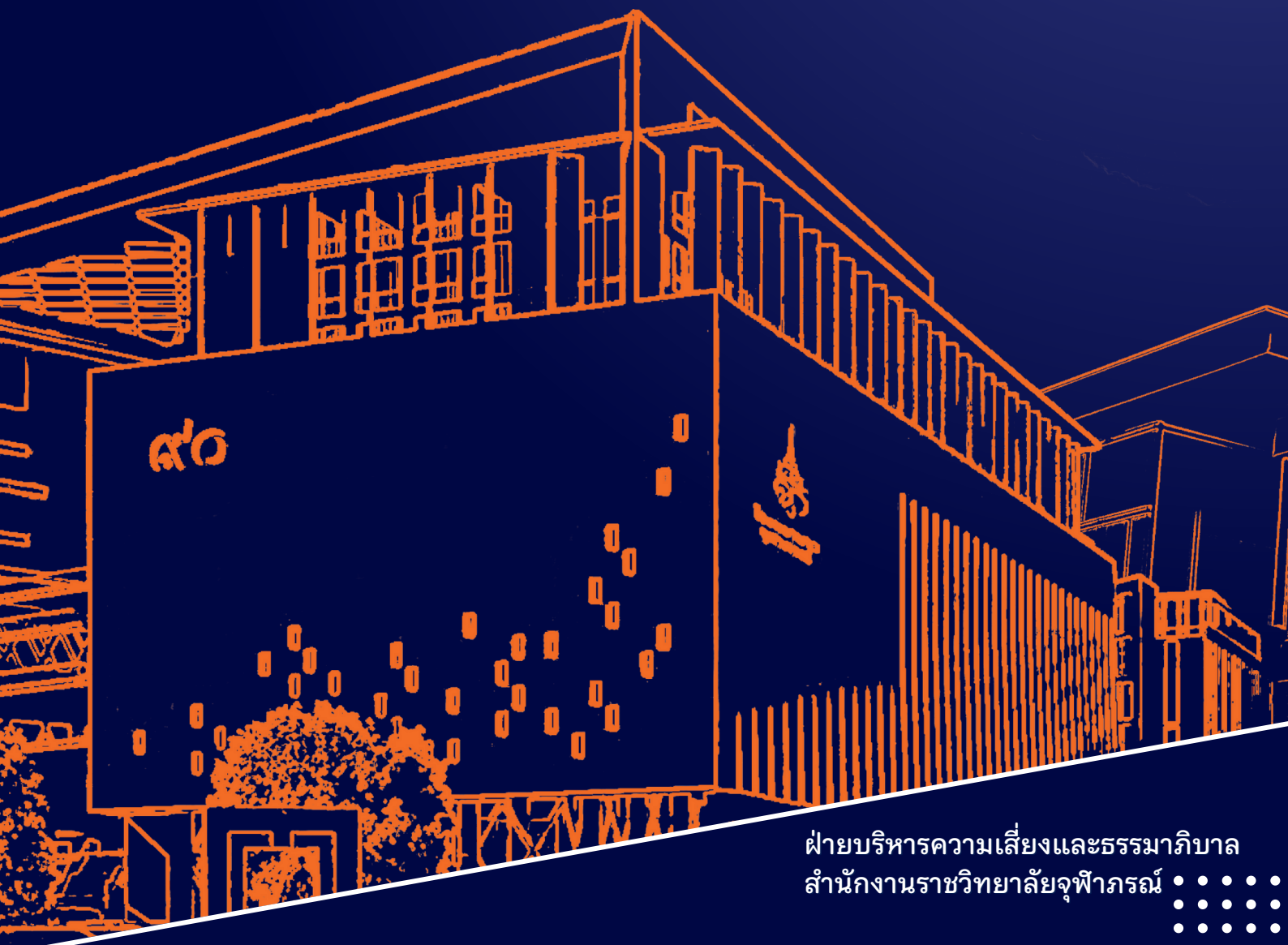


แผนบริหารความเสี่ยง

ด้านการทุจริต

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗



คำนำ

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ บัญญัติให้หน่วยงานของของรัฐ มีการบริหารจัดการความเสี่ยงของทรัพย์สินที่อยู่ในความครอบครอง (ม.๔๔) และความเสี่ยงในการบริหารจัดการเงิน (ม.๔๗) และถือปฏิบัติตามมาตรฐานการควบคุมภายในและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานรัฐที่กระทรวงการคลังโดยให้หน่วยงานรัฐจะต้องประเมินความเสี่ยง และกำหนดแนวทางควบคุมภายในเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร และสำนักงาน คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้วางมาตรการ ระบบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และประกาศแนวทางการประเมิน ความเสี่ยงด้านการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๖ เพื่อให้ หน่วยงานของรัฐมีระบบและการขับเคลื่อนการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตตามแนวทางที่ สำนักงาน ป.ป.ท. และสำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด นั้น

ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ ได้ดำเนินการนำความเสี่ยงที่อยู่ระหว่างการบริหารจัดการจาก ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ และนำข้อตรวจพบจากสำนักตรวจสอบภายในและข้อเสนอแนะในการ ดำเนินงานที่ทางคณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์กรมหาชน (กพม.) ให้ความเห็น ที่มีโอกาสเกิด การทุจริตจำนวน ๑ ด้าน พบว่า ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ เป็นความเสี่ยงด้าน ทุจริตที่มีระดับความเสี่ยงสูงสุด และความเสี่ยงในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน จึงได้มีการวางระบบ การควบคุมและมาตรการควบคุมความเสี่ยง ตลอดจนระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติที่มีความชัดเจน เป็นการสกัดกั้นการเปิดโอกาสการทุจริต โดยได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้นให้หน่วยงานดำเนินการตามมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ฝ่ายบริหารความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์	๑
๑.๓ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์	๒
๑.๔ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์	๒
บทที่ ๒ หลักการ นิยาม กรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์	๔
๒.๑ หลักการและเหตุผลในการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต	๔
๒.๒ นิยามที่เกี่ยวข้อง	๕
๒.๓ ๒.๓ กรอบแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต	๖
๒.๔ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต	๘
๒.๕ กรอบการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต	๙
๒.๖ วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต	๑๑
บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์	๑๓
๓.๑ การระบุความเสี่ยง (Identify Risk)	๑๓
๓.๒ การประเมินความเสี่ยง (Assess Risk)	๑๕
๓.๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริต (Control Risk)	๑๙
บทที่ ๔ แผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	๒๐
๔.๑ การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวก ในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘	๒๐
๔.๒ การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ	๒๑
๔.๓ การจัดซื้อจัดจ้าง	๒๓
๔.๔ การบริหารงานบุคคล	๒๔
๔.๕ การติดตามประเมินผล (Review Controls)	๒๖
ภาคผนวก	๒๗
ภาคผนวก ก.	๒๘
ภาคผนวก ข.	๓๐

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาของราชวิทยาลัยจุฬารักษ์

ราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ (Chulabhorn Royal Academy) เป็นสถาบันการวิจัยและวิชาการชั้นสูงจัดการศึกษาทางวิชาการและวิชาชีพด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม การแพทย์ และการสาธารณสุข มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐที่ ศาสตราจารย์ ดร.สมเด็จพระเจ้าน้องนางเธอเจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี กรมพระศรีสวางควัฒน วรขัตติยราชนารี ทรงมีพระประสงค์ให้ก่อตั้งขึ้นเพื่อสานต่อพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร และสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ในด้านการแพทย์และการสาธารณสุข

เมื่อวันที่ ๑๘ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๙ ได้มีประกาศ พระราชบัญญัติราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐ บัญญัติให้ราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ ประกอบด้วยสถาบันบัณฑิตศึกษาจุฬารักษ์ วิทยาลัยวิทยาศาสตร์การแพทย์เจ้าฟ้าจุฬารักษ์ และสำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ ต่อมาเมื่อวันที่ ๑๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้มีประกาศ พระราชบัญญัติราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๖ บัญญัติให้แยกสถาบันบัณฑิตศึกษาจุฬารักษ์ ออกจากราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ เพื่อจัดตั้งเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับสถาบันวิจัยของมูลนิธิจุฬารักษ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมีความเป็นอิสระทั้งทางวิชาการและทางการบริหารงาน เป็นผลให้ราชวิทยาลัยจุฬารักษ์มีส่วนงานเพียง ๒ ส่วนงาน คือ สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ และ วิทยาลัยวิทยาศาสตร์การแพทย์เจ้าฟ้าจุฬารักษ์

สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ มีหน้าที่บริหารจัดการกิจการทั่วไป จัดทำนโยบายและแผนประสานงานกับส่วนงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการสนับสนุนกิจการของราชวิทยาลัยจุฬารักษ์และดำเนินการตามที่เลขาธิการราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ หรือที่สภาราชวิทยาลัยจุฬารักษ์มอบหมาย

วิทยาลัยวิทยาศาสตร์การแพทย์เจ้าฟ้าจุฬารักษ์ มีหน้าที่จัดการศึกษาทางด้านแพทยศาสตร์ พยาบาลศาสตร์ สาธารณสุขศาสตร์ วิทยาศาสตร์การแพทย์ วิทยาศาสตร์สุขภาพ ทำการวิจัยและสนับสนุนให้ทำการวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้ในเรื่องดังกล่าว และให้บริการในการบำบัดรักษาผู้ป่วย

๑.๒ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งราชวิทยาลัยจุฬารักษ์

- (๑) เป็นสถาบันการวิจัยและวิชาการชั้นสูง
- (๒) จัดการศึกษาทางวิชาการและวิชาชีพ ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม การแพทย์ และการสาธารณสุข ผลิตบุคลากรในระดับสูง
- (๓) ส่งเสริมการวิจัย สร้าง ประมวล ประยุกต์ ส่งเสริม เผยแพร่ และพัฒนางานวิจัย
- (๔) สร้างองค์ความรู้ เป็นศูนย์ความเป็นเลิศทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม การแพทย์และการสาธารณสุข
- (๕) ให้บริการทางการแพทย์และการสาธารณสุขแก่ประชาชน ให้ความช่วยเหลือผู้ยากไร้ และผู้ประสบภัยพิบัติ

(๖) ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

๑.๓ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์

ปรัชญา “เป็นเลิศเพื่อทุกชีวิต”

“Be Excellent for lives”

ปณิธาน เป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการและวิชาชีพ เพื่อ
บริการมวลมนุษยชาติอย่างยั่งยืน

วิสัยทัศน์ “สร้างสุขภาวะที่ดีและเท่าเทียมเพื่อทุกชีวิต ด้วยวิทยาการขั้นสูง นวัตกรรมและความเป็นเลิศ”

“Deliver Comprehensive Health & Health Equity for All through
Advanced Sciences, Innovation and Excellent”

๑.๔ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์

- (๑) จัดการศึกษาเพื่อสร้างบัณฑิตที่เป็นผู้นำและนักวิจัยทางวิชาชีพด้านสุขภาพ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการแพทย์ การสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- (๒) วิจัย สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านสุขภาพ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการแพทย์ การสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง สามารถชั้นนำและขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศและสังคม
- (๓) ให้บริการวิชาการและวิชาชีพด้านสุขภาพที่เป็นเลิศ และเป็นธรรมแก่สังคม ด้วยความเสมอภาคและไม่เหลื่อมล้ำ
- (๔) บริหารจัดการให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาต่อเนื่องยั่งยืนให้เป็นสถาบันที่เป็นเลิศในระดับสากล
- (๕) สืบสาน และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ศาสนา ศีลธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- (๖) สืบสานพระปณิธานในการช่วยเหลือประชาชนด้วยความเพียรและจิตเมตตา

ยุทธศาสตร์ของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เร่งพัฒนาการศึกษาและนวัตกรรมบริการสุขภาพที่มีคุณภาพสูงเพื่อบริการสังคมและชุมชนทุกระดับด้วยความเป็นเลิศ จากผลงานวิจัยทางวิทยาการขั้นสูงของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ตามพระปณิธาน (Accelerating Quality Education and Inclusive Healthcare Innovation for Society Based on CRA Excellence in Advanced Sciences)

- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างเสริมความเป็นเลิศด้านการวิจัยพื้นฐานและวิจัยประยุกต์ โดยบูรณาการ
ศาสตร์สุขภาพหนึ่งเดียวเพื่อความยั่งยืน (Boosting Research Excellence
Including Basic and Applied Sciences Using One Health
Integration for Sustainability)
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ปฏิรูปราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์สู่มหาวิทยาลัยดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์
(Revolutionizing Digital and AI-Based Campus)
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูงทางด้านบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ และ
สิ่งแวดล้อมในการทำงาน (Reinforcing Smart System, Smart People
and Smart Workplace)

ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ดำเนินงานตามพันธกิจ และขับเคลื่อนสู่วิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ที่ได้
กำหนดไว้ โดยจัดให้มีการบริหารจัดการองค์กรภายใต้กรอบธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความโปร่งใสในการ
บริหารงาน ให้ความสำคัญกับการสร้างบุคลากรที่ดี และสร้างเยาวชนที่ดี เพื่อสังคมที่ดีของประเทศไทย
ได้มีการกำหนดนโยบายเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ส่งเสริมกิจกรรมขับเคลื่อนสู่องค์กรคุณธรรม
ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม รวมทั้งสอดส่องดูแลการปฏิบัติตนของ
บุคลากร อันเป็นการขับเคลื่อนงานด้านจริยธรรมและการป้องกันการทุจริตให้เป็นไปตามนโยบายของ
รัฐบาล

บทที่ ๒

หลักการ นิยาม กรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์

๒.๑ หลักการและเหตุผลในการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต

เมื่อวันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ ได้มีประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๘๐) ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ในประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๘๐) ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม กำหนดเป้าหมายให้ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประกอบด้วย ๒ แผนย่อย

แผนย่อยที่ ๑ การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นการปรับพฤติกรรม “คน” โดยการปลูกฝังวิธีคิดในกลุ่มเป้าหมายเด็กและเยาวชน เพื่อปฏิรูปคนรุ่นใหม่ให้มีจิตสำนึกความซื่อสัตย์สุจริต สร้างพลังร่วมในการแก้ไขปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบต่อไปในอนาคต และสร้างนวัตกรรมการต่อต้านการทุจริต เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน เท้าทันต่อพลวัตการทุจริต ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

แผนย่อยที่ ๒ การปราบปรามการทุจริต มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกระบวนการและกลไกที่เกี่ยวข้องในการปราบปรามการทุจริต

เมื่อวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ ได้มีประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) โดยมีแผนการปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (ฉบับปรับปรุง) ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ได้กำหนดเป้าหมายให้ ประเทศไทยมีการทุจริตและประพฤติมิชอบลดลง และหน่วยงานภาครัฐมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต กำหนดกิจกรรมปฏิรูปที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ ๕ กิจกรรม ประกอบด้วย

- (๑) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการต่อต้านการทุจริต
- (๒) การพัฒนาการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและพัฒนาระบบคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ
- (๓) การพัฒนากระบวนการยุติธรรมที่รวดเร็ว โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติในการดำเนินคดีทุจริตทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
- (๔) การพัฒนาระบบราชการไทยให้โปร่งใส
- (๕) การพัฒนามาตรการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายในการดำเนินโครงการขนาดใหญ่

ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) เป็นหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลักในกิจกรรมปฏิรูปที่ ๔ และกิจกรรมปฏิรูปที่ ๕ อีกทั้งในฐานะเป็นกลไกของฝ่ายบริหารและในฐานะฝ่ายเลขานุการศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (ศอตช.) ได้รับนโยบายจากศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ให้ดำเนินการวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อ

การทุจริตและประพฤติมิชอบในส่วนราชการ ศอตช. จึงได้พัฒนาแนวทางการดำเนินการ เพื่อวางระบบ การประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการ โดยขับเคลื่อนการดำเนินงานผ่าน ศปท. เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันและลดโอกาสการทุจริตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และน่าเชื่อถือ

สำนักงาน ป.ป.ท. ได้ขับเคลื่อนให้หน่วยงานภาครัฐประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต และจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริต และจัดทำคู่มือ “แนวทางการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗” เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวทางในการประเมิน ความเสี่ยง และบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม การประเมินความ เสี่ยงจะเป็นหลักประกันขององค์กรในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือใน กรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความ เสี่ยงสูงขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต จึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องให้เกิดการ ทุจริต และเป็นการค้นหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็น ส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล

๒.๒ นิยามที่เกี่ยวข้อง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน และมีความเป็นไปได้ที่อาจเกิดขึ้น

การทุจริต หมายถึง การใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิด หรือ การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่ อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและการรับสินบน หรืออาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่าง ผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน

สินบน หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ ว่าจะมีมูลค่าเท่าใด

โอกาส หมายถึง โอกาสหรือความเป็นไปได้ ที่เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นในอนาคต

ผลกระทบ หมายถึง ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็น ตัวเงิน

ระดับความเสี่ยง หมายถึง คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงด้าน การทุจริต ที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตจาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด และ ผลกระทบ

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง แนวทางที่องค์กรมีความจำเป็นต้องดำเนินการ เพื่อให้เกิด ความเชื่อมั่นว่า ความเสี่ยงหรือเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอน จะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้น จะก่อให้เกิด ผลกระทบต่อองค์กรน้อยที่สุด

ความหมายของการทุจริต พระราชบัญญัติมาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๕๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๙ มาตรา ๓

“ทุจริตในภาครัฐ” คือ ทุจริตต่อหน้าที่หรือประพฤตินิยมชอบในภาครัฐ

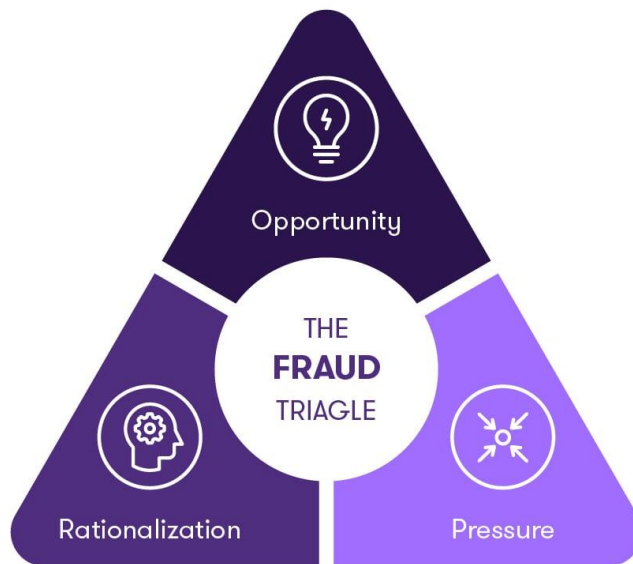
“ทุจริตต่อหน้าที่” คือ ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติ ใดๆ ในตำแหน่ง หรือปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติใดๆ ในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่า มีตำแหน่งหรือหน้าที่ที่ตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบ สำหรับตนเองหรือผู้อื่นหรือกระทำการอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการหรือความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมายอาญาหรือกฎหมายอื่น

การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลัก ตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision

๒.๓ กรอบแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต

องค์ประกอบหรือเรียกอีกอย่างได้ว่า ปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle Theory) ของ Dr. Ronald R. Cressey (๑๙๔๐) ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยาและอาชญาวิทยาชาวอเมริกัน ได้กล่าวถึงสาเหตุจูงใจของพฤติกรรมของผู้ที่จะกระทำการทุจริต ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ ดังนี้



๑) **แรงกดดันหรือแรงจูงใจ (Pressure/Incentive)** ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความต้องการที่ต้องทำการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในเรื่องต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความต้องการ ความอยากมีอยากได้ในสิ่งที่ขาด การต้องการเอาชนะในเรื่องต่างๆ ไม่ว่าจะมาจากสาเหตุในวัตถุหรือสิทธิหรืออำนาจต่างๆ เป็นต้น

๒) **โอกาส (Opportunity)** ซึ่งเกิดจากช่องว่างหรือช่องโหว่ของระบบต่างๆ คุณภาพที่ไม่ดีพอในการควบคุม กำกับ ดูแลภายในเรื่องต่างๆ ทำให้เป็นช่องว่างหรือช่องโหว่ที่สามารถ ดำเนินการทุจริตได้ เช่น การวางกฎระเบียบที่ไม่รัดกุม การมีช่องว่างทางกฎหมายที่เปิดโอกาสให้กระทำได้การใช้ดุลพินิจที่มากเกินไป เป็นต้น

๓) **การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำ (Rationalization)** ซึ่งเป็นการหาเหตุอ้างให้กระทำการ เพื่อรองรับการดำเนินการที่ทุจริต หรือการหาข้ออ้างที่จะให้การกระทำทุจริตนั้นๆ ดูเป็นเรื่องของความจำเป็น เช่น การอ้างเหตุว่ามีฐานะที่ยากจน การอ้างว่าเป็นการกระทำที่เป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่ต้องให้สินบนกันอยู่เสมอ หรือการอ้างโดยหาเหตุผลต่างๆ มาสนับสนุนเพื่อให้การกระทำที่ผิดเป็นถูก เป็นต้น

นอกจากหลักการและทฤษฎี Fraud Triangle) ยังมีทฤษฎี Four-Sided Diamond Fraud ของ David T.Wolfe and Dana R. Hermanson (๒๐๐๔) และทฤษฎี GONE Theory ของ Leonard J. Brook (๒๐๐๔) โดยหลักทฤษฎีทั้งสามได้กล่าวถึงสาเหตุจูงใจของพฤติกรรมผู้กระทำผิดหรือสิ่งที่จะก่อให้เกิดการทุจริต ตามตารางดังนี้

Triangle Fraud	Four-sided Diamond	Gone Theory
๑. Opportunity (โอกาส)	๑. Capability (ความสามารถ) ๒. Opportunity (โอกาส)	๑. G-Greed(ความโลภ) ๒. O-Opportunity (โอกาส)
๒. Pressure (ความกดดัน) ๓. Rationalization (เหตุผล)	๓. Incentive / Motive (แรงจูงใจ) ๔. Rationalization (เหตุผล)	๓. N-Need (ความต้องการ) ๔. E-Expectation (ความคาดหวัง)

คำอธิบายความหมายของคำศัพท์ ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต	
Opportunity	โอกาส เหตุการณ์ สถานการณ์ที่เอื้ออำนวย มีสิ่งล่อตาล่อใจเปิดโอกาสที่จะฉกฉวยผลประโยชน์ เนื่องจากความบกพร่องหรือจุดอ่อนของระบบงาน หรือช่องว่างของกฎระเบียบที่เปิดโอกาสให้ทำได้
Pressure	ความกดดัน และแรงกดดันเมื่อเกิดเหตุการณ์คับขันจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ มีความจำเป็นต้องการเงิน
Incentive / Motive	แรงจูงใจ แรงบันดาลใจ มีสิ่งจูงใจ
Capability	ความสามารถ มีความสามารถที่ทำได้ที่เกิดจากอุปนิสัย ความสามารถเฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติงาน และลักษณะงานเอื้อประโยชน์ที่จะประพฤตินิยมชอบและทำการทุจริตได้
Rationalization	มีเหตุผล มีเหตุผลเข้าข้างตนเองว่าสามารถทำได้ คนอื่นยังสามารถทำได้โดยไม่คิดว่าผิด มีความสามารถ และโอกาสที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่
Greed	ความโลภ เกิดความละโมภโลภมาก เห็นคนอื่นทำผิดแล้วไม่ได้รับการลงโทษจับไม่ได้จึงหลงผิดอยากทำบ้าง ไม่พึงพอใจในสิ่งที่ตนมี
Need	ความต้องการอยากได้ ความต้องการหรือความจำเป็นที่ต้องการใช้เงิน จึงเป็นแรงกดดันให้ทำทุกสิ่งทำได้เพื่อให้ได้เงินมา
Expectation	ความคาดหวัง คาดหวังว่าสิ่งที่ตนกระทำไม่มีผู้อื่นล่วงรู้ และเอาผิดได้ หรือโอกาสที่จะถูกค้นพบการกระทำที่ผิด ถูกจับได้และรับการลงโทษน้อยมาก

๒.๔ วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต

จากกรอบแนวคิดและทฤษฎีจะพบว่าทุกองค์กรจะต้องเผชิญกับความเป็นไปได้ที่จะเกิดการทุจริตขึ้นในองค์กร เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์จึงเห็นควรนำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตมาใช้ในองค์กร เมื่อเราทราบว่าจะมีเหตุการณ์ความเสี่ยงใดที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ก็จะสามารถออกแบบการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดเป็นมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม การบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- ๑) เพื่อสร้างมาตรการในการป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต
- ๒) เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ
- ๓) เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กรต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาล และ ความซื่อตรงขององค์กร
- ๔) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ

๒.๕ กรอบการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต

กรอบแนวทางที่นำมาใช้ในการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ได้นำมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) มาเป็นกรอบการประเมินความเสี่ยง สำหรับมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมามีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report – Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวม ของการกำกับดูแลองค์กร ดังนั้นการควบคุมภายในจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนอง ต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในองค์กร

สำหรับมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้



Source : COSO การควบคุมภายใน 2013

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 – ระบุและประเมินความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

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 – ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้องมีอยู่จริงและนำไปปฏิบัติได้ (Present & Function) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

สำหรับแผนฯ ฉบับนี้ จะเน้นตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ องค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ ในเรื่อง การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เป็นหลัก

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

- ❖ Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
- ❖ Detective : ฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร
- ❖ Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
- ❖ Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

๒.๖ ขอบเขตประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต

คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ของสำนักงาน ป.ป.ท. ซึ่งเป็นเครื่องมือหลักที่ใช้ในการขับเคลื่อนให้หน่วยงานภาครัฐดำเนินการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต ด้าน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต เพื่อยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) โดยได้จำแนกประเภทการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑) ด้านการอนุมัติ/อนุญาต การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ขัดกับ พ.ร.บ. การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ

๒) ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ อำนาจหน้าที่ (Authority) คือ อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติ หรือประพฤตินิยม

๓) ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ หมายถึง โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุน หรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และ โครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยอาจพิจารณาจาก

- หน่วยงานสามารถใช้โครงการที่หน่วยงาน “ได้รับการจัดสรรงบประมาณ รายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ ๕๐๐ ล้านบาทขึ้นไปที่มีการจัดซื้อจัดจ้าง มาทำการประเมินความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณได้

- ในกรณีที่โครงการเป็นโครงการผูกพันหลายปี หน่วยงานต้องคัดเลือกชั้นตอนที่ มีประเด็นความเสี่ยงด้านการทุจริตตั้งแต่ระดับปานกลาง สูง สูงมาก มากำหนด มาตรการและดำเนินการได้ภายในปีงบประมาณนั้น ๆ



ตามคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ กำหนดให้หน่วยงานอื่น ๆ ของรัฐ รวมถึงราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ ทำการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต โครงการจัดซื้อจัดจ้างงบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๗ ที่มีวงเงินสูงสุด จำนวน ๑ โครงการ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ไม่มีโครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินเกิน ๕๐๐ ล้านบาท ฝ่ายบริหารความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ร่วมกับสำนักงานตรวจสอบภายใน จึงได้นำผลการตรวจสอบภายในใน กระบวนการที่มีความเสี่ยงจะเกิดเหตุการณ์ทุจริตขึ้น มาบริหารจัดการ เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ได้

คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ กำหนดให้หน่วยงานที่รับการประเมิน ITA แสดงผลการประเมินความเสี่ยง ด้านการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ ตามภารกิจของ หน่วยงาน อย่างน้อยประกอบด้วยประเด็น ดังนี้

- ๑) การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณา อนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘
 - ๒) การใช้อำนาจตามกฎหมายการให้บริการตามภารกิจ
 - ๓) การจัดซื้อจัดจ้าง
 - ๔) การบริหารงานบุคคล
- ในการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตแต่ละประเด็น ต้องมีรายละเอียด ประกอบด้วย
- ๑) เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยง
 - ๒) มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์

Risk Management



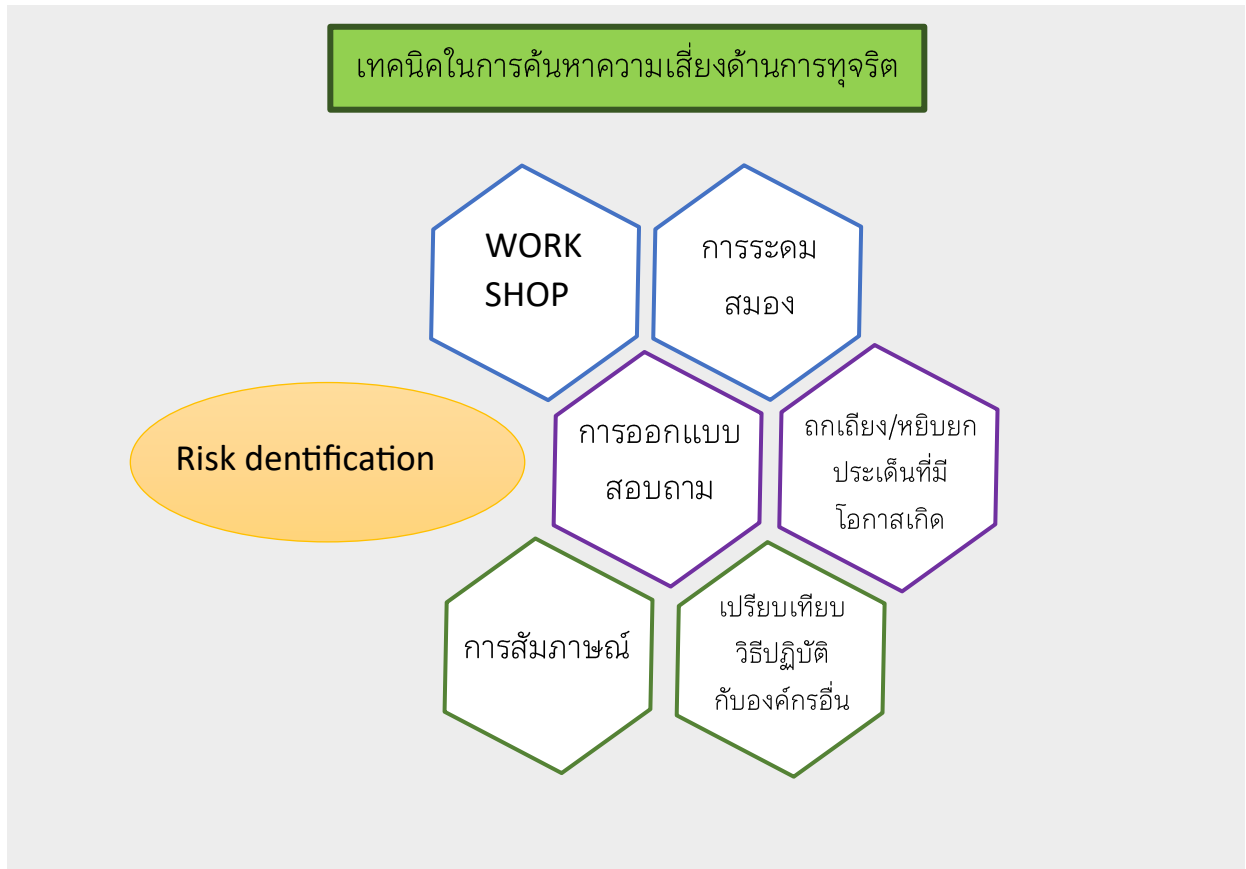
การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน ดูแล ตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้น ๆ แบ่งออกเป็น ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๓.๑ การระบุความเสี่ยง (Identify Risk)

การระบุความเสี่ยง หมายถึง การระบุความเสี่ยงที่องค์กรเผชิญอยู่หรือแฝงอยู่ในกระบวนการทำงาน หรือโครงการที่ได้รับงบประมาณในวงเงินสูง ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กร โดยจะต้องสามารถอธิบายถึงผลกระทบความเสี่ยงหรือลักษณะความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงได้

การระบุความเสี่ยงด้านการทุจริตจะต้องสามารถระบุความเสี่ยงภายในหน่วยงานได้ ว่า กระบวนการทำงานกำลังประสบปัญหา หรือเผชิญกับความไม่โปร่งใส และก่อให้เกิดการทุจริต ทั้งนี้ หน่วยงานสามารถอธิบายถึงผลกระทบความเสี่ยง หรือลักษณะความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยง เพื่อที่จะสามารถประเมินความเสี่ยงหรือค้นหาความเสี่ยงด้านการทุจริตได้

เทคนิคในการ ระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงด้านการทุจริตด้วยวิธีการต่าง ๆ



เมื่อสามารถระบุความเสี่ยงด้านการทุจริตได้แล้ว และต้องระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ของความเสี่ยงนั้น ๆ ให้นำรายละเอียดต่าง ๆ ไว้ในรูปแบบตาราง ตามตารางที่ ๑ โดยให้กรอกรายการ ความเสี่ยงด้านการทุจริตจะคาดว่าอาจเกิดขึ้นในกระบวนการงาน หรือ โครงการ ที่เห็นว่ามีความเสี่ยง ด้านการทุจริตและจะต้องจัดให้มีมาตรการป้องกันการทุจริตขึ้น ในช่อง “ความเสี่ยงด้านการทุจริต” พร้อมทั้งระบุสาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านการทุจริตนั้น ๆ ในช่อง “ปัจจัยเสี่ยง/เหตุการณ์เสี่ยง”

๓.๒ การประเมินความเสี่ยง (Assess Risk)

การประเมินความเสี่ยง (Assess Risk) เป็นการวิเคราะห์พิจารณาถึงโอกาสและความรุนแรงของ อันตรายที่คาดการณ์ได้ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงด้านการทุจริตในแต่ละ ปัจจัยเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ ในการที่จะดำเนินการเร่ง ป้องกันและแก้ไขบริหารจัดการมิให้เหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ เกิดขึ้น ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การประเมินโอกาสการเกิด (Likelihood) คือ การประเมินโอกาส ของการที่แต่ละ เหตุการณ์จะเกิดขึ้น โดยการพิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต

๒. การประเมินผลกระทบ (Impact) คือ การประเมินความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากความ เสี่ยงนั้นเกิดขึ้นเป็นการพิจารณา ระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับ

๓. ระดับความเสี่ยง (Risk Level) กำหนดค่าเท่ากับผลคูณของระดับโอกาสที่ความเสี่ยงอาจ เกิดขึ้น (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) อันเนื่องมาจากความเสี่ยง

****ระดับความเสี่ยง (Risk Level) = ระดับโอกาสการเกิด (Likelihood) x ระดับผลกระทบ (Impact)**

ในการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ได้กำหนดเกณฑ์การ ประเมิน ดังนี้

๑) เกณฑ์การประเมินระดับโอกาสของความเสี่ยง (Likelihood : L) สามารถประเมินระดับ คะแนนได้ ทั้งในกรณีที่ข้อมูลเป็นจำนวนตัวเลข หรือจำนวนเงิน ควรใช้เกณฑ์ความเสี่ยงเชิงปริมาณ และ กรณีไม่สามารถระบุจำนวนครั้งของโอกาสที่จะเกิดขึ้น ควรใช้เกณฑ์เชิงคุณภาพ ขั้นตอนนี้เป็น การระบุ ค่าโอกาสการเกิดเหตุการณ์ว่าจะอยู่ในระดับต่าง ๆ ที่หน่วยงานเห็นว่าเหมาะสมยอมรับได้ ดังนี้

❖ เกณฑ์การประเมินระดับโอกาสที่ความเสี่ยงอาจจะเกิดขึ้น (เชิงปริมาณ)

ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
๕	สูงมาก	๑ ครั้ง/เดือน หรือมากกว่า
๔	สูง	ในระยะเวลา ๖ เดือน อาจจะเกิดขึ้นไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ครั้ง/ปี
๒	น้อย	ในระยะเวลา ๒ - ๓ ปี อาจจะเกิดขึ้น ๑ ครั้ง
๑	น้อยมาก	ในระยะเวลา ๕ ปี อาจจะเกิดขึ้น ๑ ครั้ง

❖ เกณฑ์การประเมินระดับโอกาสที่ความเสี่ยงอาจจะเกิดขึ้น (เชิงคุณภาพ)

ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิด เกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิด ค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิด บางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสนในการเกิด แต่นานครั้ง
๑	น้อยมาก	ไม่น่าจะมีโอกาสเกิดขึ้นเลย

๒) เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I) สามารถประเมินระดับคะแนนได้ ทั้งในกรณีที่ข้อมูลสามารถระบุความเสียหายเป็นจำนวนเงินได้ จะใช้ค่าคะแนนเชิงปริมาณ และกรณีความเสียหายหรือผลกระทบที่ไม่สามารถกำหนดค่าเป็นจำนวนเงินได้ จะใช้ค่าคะแนนเชิงคุณภาพ ดังนี้

❖ เกณฑ์การประเมินระดับความเสียหายหรือความรุนแรงของผลกระทบ (เชิงปริมาณ)

ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
๕	สูงมาก	ความเสียหายเป็นวงเงินมากกว่า ๒๐ ล้านบาท
๔	สูง	ความเสียหายเป็นวงเงิน ๕ ถึง ๒๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	ความเสียหายเป็นวงเงิน ๕ แสนบาท ถึง ๕ ล้านบาท
๒	น้อย	ความเสียหายเป็นวงเงิน ๒ ถึง ๕ แสนบาท
๑	น้อยมาก	ความเสียหายเป็นวงเงินน้อยกว่า ๒ แสนบาท

❖ เกณฑ์การประเมินระดับความเสียหายหรือความรุนแรงของผลกระทบ(เชิงคุณภาพ)

ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
๕	สูงมาก	- มีการสอบสวนดำเนินคดีอาญา เรียกร้องค่าเสียหาย และ/หรือคำสั่ง ให้ระงับการทำธุรกรรมใดๆ - มีการฝ่าฝืน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการฟ้องร้องดำเนินคดี หรือเรียกร้องค่าเสียหาย
๔	สูง	- มีการสอบสวนอาจจะรวมถึงการดำเนินคดีอาญา และ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายที่มีนัยสำคัญ - มีการฝ่าฝืน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๓	ปานกลาง	- มีการฟ้องร้องคดีที่สำคัญ รวมทั้งการเรียกร้องค่าปรับ/ค่าเสียหายที่มีนัยสำคัญ - มีการฝ่าฝืน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นโทษทางวินัย
๒	น้อย	- มีการฟ้องร้องคดีมีค่าปรับ ค่าเสียหายเล็กน้อย - มีการฝ่าฝืน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ต้องว่ากล่าวตักเตือน
๑	น้อยมาก	- มีการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่มีนัยสำคัญ

๓) ระดับความเสี่ยง เมื่อประเมินระดับโอกาสที่ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้น และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบได้แล้ว จะสามารถทราบระดับความเสี่ยง ซึ่งจะเท่ากับ ผลคูณของระดับโอกาสที่ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้น (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) อันเนื่องมาจากความเสี่ยง และนำผลการประเมินไปใส่ไว้ในตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง ทั้งนี้ การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต อาจสามารถใช้ Risk Matrix มาเป็นเครื่องมือช่วยในการจัดลำดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง โดยใช้ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ในการประเมินความเสี่ยง โดยให้แกนแนวนอนเป็น ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และให้แกนแนวตั้งเป็นระดับผลกระทบของความเสี่ยง ตามตารางที่ ๒

ตารางที่ ๒ Risk Matrix แสดงระดับความเสี่ยง
(เป็นค่าคะแนนระหว่างโอกาส X ผลกระทบ)

ผลกระทบของความเสียหาย (Impact)	๕ = สูงมาก	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	๔ = สูง	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	๓ = ปานกลาง	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	๒ = น้อย	๒	๔	๖	๘	๑๐
	๑ = น้อยมาก	๑	๒	๓	๔	๕
		๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)				

ความหมายของแถบสี จะแสดงสถานะความเสี่ยงด้านการทุจริต ดังนี้

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

ระดับความเสี่ยง โดยรวม	ระดับ คะแนน	แถบสี	ความหมาย
ต่ำ	๑ - ๓	เขียว	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่จำเป็นต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	๔ - ๙	เหลือง	ระดับที่พอรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม ด้านไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง	๑๐ - ๑๖	ส้ม	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	แดง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

๓.๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริต (Control Risk)

การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริต คือ การหามาตรการ หรือ วิธีการที่เหมาะสม มาใช้ปฏิบัติในองค์กร ความเสี่ยงด้านการทุจริตจะเป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จะต้องดำเนินการกับความเสี่ยงด้านการทุจริตทุกรายการ เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สามารถค้นหาได้แล้ว องค์กรไม่ควรหยุดนิ่งหรือหยุดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยง เพราะความจริงแล้วกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่อาจจะยังไม่สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงนั้น ๆ ได้ อีกทั้งความเสี่ยงใหม่ๆ เกิดขึ้นได้เสมอ จึงควรจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นตลอดเวลา เพื่อหาทางรับมือและจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอย่างเหมาะสมและทันที่

จากกิจกรรมที่ได้ดำเนินการมาทำให้องค์กรสามารถจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ รายละเอียดปรากฏตามตารางด้านล่าง

บทที่ ๔

แผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ด้วยรายละเอียดรายงานข้อมูลที่มีการหารือและผลการตรวจสอบภายในที่มีแนวโน้มการทุจริต ประกอบกับข้อเสนอแนะในการดำเนินงานที่ทางคณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์กรมหาชน (กพม.) ให้ความเห็น พบว่า ความเสี่ยงการใช้อำนาจในการอนุมัติการยืมเงินที่สัญญาการยืมเงินลงนามไม่ครบถ้วนเป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบทางการเงิน และมีความถี่ในการเกิดอยู่ในระดับสูงที่สุด และสืบเนื่องจากปี พ.ศ. ๒๕๖๖ ผลการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์พบว่า ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจหน้าที่ในการเข้าถึงข้อมูล และนำข้อมูลที่ห้ามเปิดเผยไปเผยแพร่ต่อบุคคลภายนอก เป็นความเสี่ยงด้านการทุจริตยังคงมีระดับความเสี่ยงสูงสุด จึงต้องวางมาตรการระบบการควบคุม และมาตรการควบคุมความเสี่ยง ตลอดจนระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติที่มีความชัดเจน ให้ความมีความครบถ้วน ซึ่งความเสี่ยงดังกล่าวมีมูลค่าความเสียหายมาก หากมีการทุจริตเกิดขึ้นอันจะส่งผลให้ระดับความเสี่ยงมีความรุนแรงต่อราชวิทยาลัยฯ จึงได้กำหนดมาตรการป้องกันการทุจริต และแยกประเด็นความเสี่ยงตามคู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ ดังนี้

๔.๑ การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

ที่	ประเภทความเสี่ยงด้านการทุจริต (สำนักงาน ป.ป.ท.)	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/เหตุการณ์เสี่ยง	โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการป้องกันการทุจริต/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
	-	-	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ : “ไม่มี” ความเสี่ยงด้านการทุจริตในประเด็นการรับสินบนในกระบวนการอนุมัติอนุญาต เนื่องจากหน่วยงานไม่มีภารกิจการอนุมัติอนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

๔.๒ การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

ที่	ประเภทความเสี่ยงด้านการทุจริต (สำนักงาน ป.ป.ท.)	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/เหตุการณ์เสี่ยง	โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการป้องกันการทุจริต/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
๔.๒.๑	ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	การรับหรือเรียกรับทรัพย์สินจากการใช้อำนาจให้บริการตามภารกิจ - ด้านบริการทางการแพทย์ - ด้านการศึกษา - ด้านการวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> เจ้าหน้าที่ผู้มีอำนาจได้รับคำสั่งหรือแรงกดดันจากผู้มีอำนาจในระดับที่สูงกว่า เจ้าหน้าที่มีความต้องการในทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อตอบสนองความต้องการส่วนตัว 	๒	๕	๑๐	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนประกาศแนวทางการจัดการเรื่องร้องเรียน ผู้บริหารสูงสุดมอบนโยบายให้กับบุคลากรทุกคนได้รับทราบโดยทั่วกัน ในการไม่รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของหน่วยงาน ทบทวนคู่มือ หรือ แนวทางการดำเนินการอนุญาต/อนุมัติ ของแต่ละงานให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบถึงนโยบายการไม่รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด รวมถึงแจ้งช่องทางการแจ้งเรื่องร้องเรียนการทุจริตหรือแจ้งเบาะแสการทุจริต ของราชวิทยาลัยฯ 	<ul style="list-style-type: none"> ฝ่ายบริหารความเสี่ยงและธรรมาภิบาล หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กลุ่มสื่อสารองค์กร

ที่	ประเภทความเสี่ยงด้านการทุจริต (สำนักงาน ป.ป.ท.)	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/เหตุการณ์เสี่ยง	โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการป้องกันการทุจริต/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
๔.๒.๒	ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	การใช้อำนาจในการเข้าถึงข้อมูลและนำข้อมูลที่ห้ามเปิดเผยไปเผยแพร่ต่อบุคคลภายนอก	ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ใช้สิทธิในการเข้าถึงข้อมูลและนำข้อมูลไปเปิดเผย	๕	๕	๒๕	<p>๑. ประกาศกำหนดธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance) ของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์</p> <p>๒. นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการข้อมูลอย่างปลอดภัย (พรบ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล ม.๘ ให้กำหนดสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการข้อมูลของรัฐ รวมถึงสิทธิและหน้าที่ของผู้อนุมัติหรือผู้ควบคุมข้อมูลดังกล่าวในทุกขั้นตอน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • สำนักงานราชวิทยาลัยฯ • ฝ่ายนิติการ • ฝ่ายอำนวยการสารสนเทศ • ฝ่ายพัฒนาระบบและบริหารข้อมูลสารสนเทศ • หน่วยงาน • (ฝ่ายบริหารความเสี่ยงฯ)

๔.๓ การจัดซื้อจัดจ้าง

ที่	ประเภทความเสี่ยงด้าน การทุจริต (สำนักงาน ป.ป.ท.)	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/เหตุการณ์เสี่ยง	โอกาส	ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการป้องกันการ ทุจริต/แผนบริหารความ เสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
๔.๓.๑	ด้านการใช้อำนาจและ ตำแหน่งหน้าที่	การรับหรือเรียกรับ ทรัพย์สินจากการ ปฏิบัติหน้าที่จัดซื้อ จัดจ้าง	<ul style="list-style-type: none"> • เจ้าหน้าที่ได้รับคำสั่งจาก ผู้บังคับบัญชาในระดับที่ สูงกว่า • เจ้าหน้าที่มีความต้องการ ในทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใด 	๑	๕	๕	<ul style="list-style-type: none"> • ทบทวนมาตรการ แนวทาง ปฏิบัติในการให้หรือการ รับทรัพย์สินหรือประโยชน์ อื่นใด • ประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ได้รับทราบถึง นโยบายการไม่รับ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่น ใด รวมถึงแจ้งช่องทางการ แจ้งเรื่องร้องเรียนการ ทุจริตหรือแจ้งเบาะแสการ ทุจริต ของราชวิทยาลัยฯ • ผู้บริหารสูงสุดประกาศ นโยบายให้กับบุคลากรทุก คนได้รับทราบโดยทั่วกัน ในการไม่รับทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดจากการ ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ ของหน่วยงาน 	<ul style="list-style-type: none"> • ฝ่ายบริหารความเสี่ยง และธรรมาภิบาล ร่วมกับ • ฝ่ายภาพลักษณ์และ กิจกรรมเพื่อสังคม • ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง

๔.๔ การบริหารงานบุคคล

ที่	ประเภทความเสี่ยงด้านการทุจริต (สำนักงานป.ป.ท.)	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/เหตุการณ์เสี่ยง	โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการป้องกันการทุจริต/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
๔.๔.๑	ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	การรับหรือเรียกรับทรัพย์สินจากการปฏิบัติหน้าที่ด้านบริหารงานบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> • เจ้าหน้าที่ได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาในระดับที่สูงกว่า • เจ้าหน้าที่ที่มีความต้องการในทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด • เจ้าหน้าที่เอื้อประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง ในการสรรหาแต่งตั้ง หรือเลื่อนระดับ 	๑	๕	๕	<ul style="list-style-type: none"> • ผู้บริหารสูงสุดประกาศนโยบายให้กับบุคลากรทุกคนได้รับทราบโดยทั่วกัน ในการไม่รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของหน่วยงาน • ทบทวนคู่มือ หรือ แนวทางการดำเนินการอนุญาต/อนุมัติ ของแต่ละงานให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน • ประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับทราบถึงนโยบายการไม่รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด รวมถึงแจ้งช่องทางการแจ้งเรื่องร้องเรียนการทุจริตหรือแจ้งเบาะแสการทุจริต ของราชวิทยาลัยฯ 	<ul style="list-style-type: none"> • ฝ่ายบริหารความเสี่ยงและธรรมาภิบาล • หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง • ฝ่ายภาพลักษณ์และกิจกรรมเพื่อสังคม

* **หมายเหตุ** ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ไม่มีการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตโครงการที่มีวงเงินงบประมาณตั้งแต่ ๑๐๐ ล้านบาทขึ้นไป แต่ไม่เกิน ๕๐๐ ล้านบาท และวงเงินงบประมาณตั้งแต่ ๕๐๐ ล้านบาทขึ้นไป เนื่องจากในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ไม่มีโครงการที่ตรงตามเงื่อนไขดังกล่าว อ้างอิงตามบันทึกที่ รจภ. ๐๐๑/๒๕๖๕ ในภาคผนวก

๔.๕ การติดตามประเมินผล (Review Controls)

การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตระดับหน่วยงานในแต่ละปีงบประมาณ กำหนดให้หน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ปีละ ๒ ครั้ง คือ รอบ ๖ เดือนและ ๑๒ เดือน เพื่อจัดทำสรุปข้อมูลผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงฯ และนำผลมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงฯ ของปีต่อไป โดยนโยบายของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ ได้กำหนดค่าเป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยง ด้านกฎหมายฯ และด้านการทุจริต หากเกิดขึ้นแล้วองค์กรไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ จึงไม่ควรลดระดับค่าเป้าหมายของผลกระทบในประเภทความเสี่ยงดังกล่าวได้ แต่ให้ลดระดับโอกาสที่จะเกิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ต่ำที่สุด โดยโอกาสที่จะเกิดมีระดับต่ำที่สุดที่ระดับคะแนน ๑ ได้ แต่ผลกระทบต้องคงไว้ที่ระดับคะแนนสูงสุด คือ ๕ จะได้ค่าเป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็น $๑ \times ๕ = ๕$ เป็นต้น

ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ จัดให้มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต โดยกำหนดให้หน่วยงานที่รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตปีละ ๒ ครั้ง คือ รอบ ๖ เดือนและ ๑๒ เดือน เพื่อจัดทำสรุปข้อมูลผลการดำเนินงานควบคุมความเสี่ยงมาพิจารณา เพื่อปรับปรุงแนวทางการควบคุมความเสี่ยงฯ ของปีต่อไปให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

การรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริต ได้นำเสนอให้คณะผู้บริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต และเสนอรายงานผลการดำเนินงาน พร้อมวิเคราะห์และประเมินว่ากิจกรรมควบคุมความเสี่ยงด้านการทุจริตที่ได้ดำเนินการสามารถป้องกันเหตุการณ์ความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยอาจกำหนดเป็นกิจกรรมควบคุมภายในของหน่วยงานที่รับผิดชอบได้ และยังมีความเสี่ยงด้านการทุจริตใหม่ที่ยังไม่ได้ระบุเป็นความเสี่ยงอยู่หรือไม่ ถ้ายังมีอยู่ให้ดำเนินการประเมิน และกำหนดแนวทางการควบคุมต่อไป เสนอต่อผู้บริหารเพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงขอรับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนต่อไป ทั้งนี้ ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ จะได้รับรายงานผลการดำเนินงานให้สำนักงาน ป.ป.ท. ทราบตามกรอบระยะเวลาการรายงานที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.



ที่ รจภ ๐๐๑/๒๕๕๕

๑๑ ตุลาคม ๒๕๖๖

เรื่อง การดำเนินการตามระบบการติดตามและประเมินผล เพื่อประกอบการจัดทำงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ

อ้างถึง หนังสือสำนักงบประมาณ ความที่สุด ที่ นร ๐๗๑๗.๑/ว ๑๖๖ ลงวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๖

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑.แบบฟอร์มความเชื่อมโยงงบประมาณเพื่อให้ประกอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ จำนวน ๑ ชุด

๒.รายงานการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ จำนวน๑ชุด

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักงบประมาณ ขอความอนุเคราะห์หน่วยรับงบประมาณพิจารณาดำเนินการจัดทำข้อมูล พร้อมส่งไฟล์ข้อมูลมาที่ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ evaluation@bb.go.th ในรายละเอียดดังนี้

๑. ปรับปรุง (ทบทวน) ผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณ เป้าหมายการให้บริการ ผลผลิต/โครงการ และตัวชี้วัดผลสำเร็จให้สอดคล้องกับการปรับปรุงค่าของงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ และส่งผลการปรับปรุงในรูปแบบผังความเชื่อมโยงให้สำนักงบประมาณ ในระดับหน่วยรับงบประมาณ

๒. วิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ ตามแบบฟอร์มที่กำหนด โดยดำเนินการรายงานในระดับหน่วยรับงบประมาณ

๓. วิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลของหน่วยรับงบประมาณ ทุกผลผลิต/โครงการ รายการปีเดียว และรายการผูกพันใหม่ ที่เริ่มต้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ที่มีวงเงินงบประมาณตั้งแต่ ๑๐๐ ล้านบาทขึ้นไป แต่ไม่เกิน ๕๐๐ ล้านบาท และสำหรับรายการที่มีวงเงิน ๕๐๐ ล้านบาทขึ้นไป ให้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตก่อนเสนอรายละเอียดค่าของงบประมาณรายจ่าย

การนี้ ราชวิทยาลัยจุฬารามณ์ ได้ดำเนินการจัดทำข้อมูลตามแบบฟอร์มที่กำหนด เรียบร้อยแล้ว รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ทั้งนี้ ไม่มีรายการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล และ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต เนื่องจากไม่มีรายการที่มีวงเงินงบประมาณตั้งแต่ ๑๐๐ ล้านบาทขึ้นไป แต่ไม่เกิน ๕๐๐ ล้านบาท และไม่มีรายการที่มีวงเงิน ๕๐๐ ล้านบาท ขึ้นไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์รัชตะ รัชตะนาวิน)

รักษาการรองเลขาธิการราชวิทยาลัยจุฬารามณ์

ปฏิบัติหน้าที่แทนเลขาธิการราชวิทยาลัยจุฬารามณ์

งานแผนและงบประมาณ

โทร. ๐-๒๕๖๖-๖๐๐๐ ต่อ ๕๑๖๑

๘๐๖ ถ.กำแพงเพชร ๖ คลาดบางเขน หลักสี่ กรุงเทพฯ ๑๐๒๑๐ โทรศัพท์ ๐๒ ๕๗๖ ๖๐๐๐ โทรสาร ๐๒ ๕๗๖ ๖๑๑๑

ภาคผนวก ข.



ที่ นร ๑๒๐๗/๓๗๐

สำนักงาน ก.พ.ร.
ถนนพิษณุโลก กทม. ๑๐๓๐๐

๘ กันยายน ๒๕๖๖

เรื่อง ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์

เรียน เลขาธิการราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์

อ้างถึง หนังสือสำนักงาน ก.พ.ร. ที่ นร ๑๒๐๗/๓๕๖ ลงวันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักงาน ก.พ.ร. ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชน (กพม.) ได้ส่งรายงานการประเมินผลการดำเนินงานของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ ตามข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีในฐานะผู้มีหน้าที่กำกับดูแลราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ให้ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ เพื่อประกอบการพิจารณานำไปพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป นั้น

สำนักงาน ก.พ.ร. ขอแจ้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของ กพม. ในประเด็นที่เห็นควรให้ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นที่ประจักษ์ ดังนี้

๑. โครงสร้างองค์กร : การปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานภายในองค์กรหลายครั้งแสดงถึงความไม่ลงตัวภายในองค์กรซึ่งอาจมาจากโครงสร้างของหน่วยงานที่มีหลากหลายทั้งภารกิจและรูปแบบหน่วยขับเคลื่อนหลายลำดับชั้น และแต่ละหน่วยมีความเป็นเอกเทศหรืออิสระสูง ทำให้ขาดการถ่วงดุล การตรวจสอบเป็นไปได้อย่าง ที่สำคัญเกิดช่องว่างระหว่างระดับบริหารและปฏิบัติการ ขาดเอกภาพและความชัดเจนของระบบการทำงานภายในองค์กร จึงมีข้อเสนอแนะเบื้องต้นให้มีการทบทวนและปรับบทบาทภารกิจ รูปแบบของหน่วยงานระบบหรือกระบวนการทำงาน และโครงสร้างความสัมพันธ์ในการบริหารของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร

๒. ระบบบุคลากร : มีการบรรจุบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและขยายบุคลากรในตำแหน่งระดับบริหารและบังคับบัญชาโดยไม่มีการกำหนดกรอบอัตรากำลัง ส่งผลให้บุคลากรระดับปฏิบัติการบางสายงานหรือบางด้านไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับภาระงาน ขาดผู้บริหารระดับกลางที่สามารถเชื่อมโยงการทำงานกับระดับสูง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพไม่ชัดเจน และการปรับเงินเดือนของผู้บริหารที่มีโครงสร้างเงินเดือนอัตราสูงส่งผลกระทบต่อสัดส่วนเงินที่ปรับขึ้นให้แก่บุคลากรระดับปฏิบัติการ จึงมีข้อเสนอแนะเบื้องต้นให้มีการวิเคราะห์ภาระงาน วางแผนอัตรากำลังสัดส่วนของบุคลากรและตำแหน่งในระดับบริหารและบังคับบัญชาที่ระดับปฏิบัติการ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร โครงสร้างอัตราเงินเดือนและเงินอื่น รวมทั้งระบบการสรรหาบุคลากรโดยเฉพาะระดับบริหาร

๓. ระบบข้อมูลองค์กร : การจัดเก็บข้อมูลและการเชื่อมโยงข้อมูลของหน่วยงานภายในขาดความครบถ้วน ชัดเจน และมีการสูญหายของข้อมูลซึ่งเป็นช่องทางที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน และเป็นจุดที่ทำให้รั่วไหลได้โดยเฉพาะข้อมูลด้านการเงินและการจัดซื้อจัดจ้าง จึงมีข้อเสนอแนะเบื้องต้นให้มีการจัดเก็บและปรับปรุงฐานข้อมูลให้เป็นระบบ เป็นปัจจุบัน ครบถ้วนถูกต้อง พร้อมใช้และตรวจสอบได้ รวมทั้งมีการสื่อสารเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และ
มีผู้รับผิดชอบควบคุมดูแลข้อมูล

๔. ระบบตรวจสอบ...

๔. ระบบตรวจสอบและประเมินผลองค์กร : การประเมินผลการดำเนินงานเฉพาะเรื่องตามรายงานการประเมินผลฯ ได้สะท้อนประเด็นที่นำกังวลหลายประการที่ต้องตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมายในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุและการจ้างก่อสร้างตั้งแต่ขั้นตอนของการเตรียมการ การกำหนดวิธีการและคุณสมบัติของผู้ขายหรือพัสดุ การทำนิติกรรม การบริหารสัญญา และการบริหารพัสดุ สิ่งก่อสร้างหรือทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ของโครงการ จึงมีข้อเสนอแนะเบื้องต้นให้มีการทบทวนกระบวนการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว เสริมสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทบทวนกลไกและระบบของการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการส่งสัญญาณเตือนล่วงหน้าและหามาตรการป้องกันได้ทันการณ์

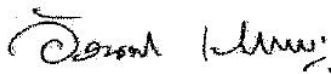
ทั้งนี้ การประเมินในครั้งนี้เป็นการประเมินผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพียงครั้งเดียวนับตั้งแต่จัดตั้งองค์กร ผลการประเมินจึงขาดข้อมูลที่สะท้อนภาพรวมขององค์กรอย่างรอบด้านทุกมิติ จึงมีข้อเสนอแนะเบื้องต้นให้มีการวางระบบประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรโดยเทียบเคียงหรือประยุกต์ใช้ระบบประเมินองค์การมหาชนหรือมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และเชื่อมโยงการประเมินองค์กรกับการประเมินระดับหน่วยงานและระดับบุคคลโดยเฉพาะผู้บริหาร

นอกจากนี้ ในชั้นการพิจารณารายงานดังกล่าว กพม. ซึ่งมีรองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) เป็นประธาน ได้มีการอภิปรายถึงบางประเด็นที่น่าจะยังไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอยู่บ้าง โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล และการจัดซื้อจัดจ้าง แต่ต้องอาศัยการตรวจสอบโดยละเอียดและเรียกหลักฐานจากบุคคลภายนอกซึ่งคณะอนุกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชนเฉพาะกิจเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ไม่อาจตรวจสอบหรือเรียกเอกสารได้ ควรให้หน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่และอำนาจ เช่น สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติหรือสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินดำเนินการต่อไป

สร้าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นางสาวอ่อนฟ้า เวชชาชีวะ)

เลขาธิการ ก.พ.ร.

กองกิจการองค์การมหาชนและหน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่น
โทร. ๐ ๒๓๕๖ ๔๔๔๔ ต่อ ๔๔๔๑ (สุณีย์)
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@opdc.go.th