

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙

ชื่อ ภาระงาน / โครงการ ..... ภาระงานป้องกันการนำทรัพย์สินขององค์กรไปใช้ในงานส่วนตัว .....

ชื่อหน่วยงาน ..... มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช .....

ประเภทความเสี่ยง ..... ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ .....

ชื่อ กระบวนการ / โครงการ .....กระบวนการป้องกันการนำทรัพย์สินขององค์กรไปใช้ในงานส่วนตัว.....

| ลำดับ | ขั้นตอน                                    | ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต                                                | การประเมินความเสี่ยงการทุจริต |         |                 | มาตรการควบคุมความเสี่ยงทุจริต               | วิธีการดำเนินการ                                                                                                                                                                                        | ผู้รับผิดชอบ                                                                         |
|-------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------|-----------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                            |                                                                           | โอกาส                         | ผลกระทบ | ระดับความรุนแรง |                                             |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                      |
| ๑     | การขึ้นทะเบียนและการเข้าถึงข้อมูลสินทรัพย์ | มีการจงใจไม่ลงทะเบียนสินทรัพย์บางรายการเพื่อนำไปใช้ส่วนตัวโดยไม่มีใครทราบ | ๒                             | ๔       | สูง             | ระบบทะเบียนคุมสินทรัพย์                     | ๑. ใช้ระบบ ERP หรือซอฟต์แวร์บริหารสินทรัพย์ที่ระบุรหัสบาร์โค้ด/QR Code บนสินทรัพย์ทุกชิ้น<br>๒. กำหนดให้ระบบบันทึก Log File ประวัติการแก้ไขข้อมูลสินทรัพย์โดยไม่สามารถลบหรือแก้ไข Log ได้               | ๑. ฝ่ายการคลังสำนักงานอธิการบดี<br>๒. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านทรัพย์สินของส่วนงาน |
|       |                                            | การแก้ไขฐานข้อมูลสินทรัพย์โดยมิชอบ เพื่อกำหนดย้ายออกจากบัญชี              | ๒                             | ๔       | สูง             | การกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล              | ๓. จัดทำสุ่มตรวจนับสินทรัพย์ (Physical Count) โดยฝ่ายตรวจสอบภายในแบบไม่แจ้งล่วงหน้า (Surprise Audit) อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง                                                                              |                                                                                      |
| ๒     | การเบิกจ่าย/ยืม-คืนทรัพย์สิน               | การอนุมัติให้ยืมสินทรัพย์โดยไม่มีเหตุผลอันควรด้านการงาน                   | ๓                             | ๓       | สูง             | ระบบอนุมัติการยืม-คืนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ | ๑. ออกแบบขั้นตอนการอนุมัติการยืมสินทรัพย์ที่ต้องผ่านการอนุมัติอย่างน้อย ๒ ระดับ ด้วย AI Workflow Automation                                                                                             | ๑. ฝ่ายการคลังสำนักงานอธิการบดี<br>๒. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศสำนักงานอธิการบดี         |
|       |                                            | การยืมสินทรัพย์ระยะยาวแล้วไม่นำส่งคืน                                     | ๒                             | ๔       | สูง             | การจำกัดระยะเวลาการยืม                      | ๒. ตั้งค่าระบบส่งอีเมลแจ้งเตือนอัตโนมัติไปยังผู้ยืมและผู้บังคับบัญชาเมื่อใกล้ครบกำหนดหรือเกินกำหนดส่งคืน<br>๓. กำหนดมาตรการทางวินัยที่ชัดเจนและลงโทษจริงหากไม่มีการส่งคืนตามกำหนดโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร |                                                                                      |
| ๓     | การใช้งานและการบำรุงรักษา                  | การนำยานพาหนะหรืออุปกรณ์ส่วนกลางไปใช้ในกิจการส่วนตัว                      | ๒                             | ๓       | ปานกลาง         | การติดตามและตรวจสอบการใช้งาน                | ๑. จัดทำคู่มือประจำยานพาหนะ<br>๒. ใช้ระบบ Fleet Card บัตรเติมน้ำมันที่ระบุทะเบียนรถและจำกัดวงเงิน โดยนำข้อมูลระยะทางวิ่ง (Mileage) มาสอบทานกับยอดเติมน้ำมันทุกเดือน                                     | ๑. ฝ่ายการคลังสำนักงานอธิการบดี<br>๒. ฝ่ายบริหารงานทั่วไปสำนักงานอธิการบดี           |
|       |                                            | การทุจริตค่าน้ำมันเชื้อเพลิง หรือการเบิกค่าซ่อมบำรุงที่เป็นเท็จ           | ๑                             | ๓       | ปานกลาง         | การสอบทานความสอดคล้องของข้อมูลการใช้งาน     |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                      |
| ๔     | การจำหน่าย/ตัดชำรุดสินทรัพย์               | การประเมินสินทรัพย์ที่ยังใช้งานได้ดีให้เป็น "สินทรัพย์ชำรุด" เพื่อ        | ๑                             | ๓       | ปานกลาง         | ระบบคณะกรรมการตรวจสอบร่วม                   | ๑. จัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบสภาพสินทรัพย์ชำรุดที่ประกอบด้วยตัวแทนจากหลากหลายแผนก (อย่างน้อย ๓ คน) โดยไม่มีส่วนได้เสีย                                                                                    | ๑. ฝ่ายการคลังสำนักงานอธิการบดี                                                      |

| ลำดับ | ขั้นตอน | ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต                       | การประเมินความเสี่ยงการทุจริต |         |                 | มาตรการควบคุมความเสี่ยงทุจริต                         | วิธีการดำเนินการ                                                                                                | ผู้รับผิดชอบ                                      |
|-------|---------|--------------------------------------------------|-------------------------------|---------|-----------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
|       |         |                                                  | โอกาส                         | ผลกระทบ | ระดับความรุนแรง |                                                       |                                                                                                                 |                                                   |
|       |         | ขายต่อให้พวกพ้องหรือตนเองในราคาถูก               |                               |         |                 |                                                       | ๒. กำหนดให้กระบวนการจำหน่ายซากหรือสินทรัพย์ที่เสื่อมสภาพต้องผ่านการประมูลสาธารณะ หรือระบบเสนอราคาที่โปร่งใส     | ๒. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านทรัพย์สินของส่วนงาน |
|       |         | การจงใจทำสินทรัพย์สูญหายเพื่อหลีกเลี่ยงการส่งคืน | ๓                             | ๓       | สูง             | การประมูลขายทอดตลาดอย่างโปร่งใสผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ | ๓. กรณีสินทรัพย์สูญหาย ต้องมีการตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงและให้ผู้รับผิดชอบชดใช้ค่าเสียหายตามราคาประเมินจริง |                                                   |

ชื่อ กระบวนการ / โครงการ .....กระบวนการจัดการตั้ง พิจารณา และเบิกจ่ายงบประมาณ.....

ชื่อหน่วยงาน .....มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช.....

ประเภทความเสี่ยง .....ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ.....

ชื่อ กระบวนการ / โครงการ ..... กระบวนการการตั้ง พิจารณา และเบิกจ่ายงบประมาณ .....

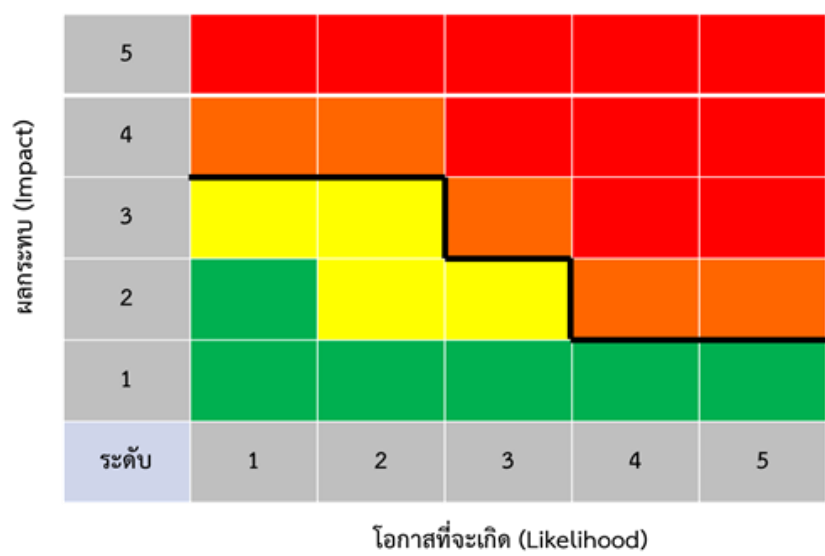
| ลำดับ | ขั้นตอน                       | ประเด็นความเสี่ยง<br>การทุจริต                                                                                                                                                                           | การประเมินความเสี่ยงการทุจริต |         |                     | มาตรการควบคุม<br>ความเสี่ยงทุจริต                                                          | วิธีการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                         | ผู้รับผิดชอบ                                                                                                                                                    |
|-------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                               |                                                                                                                                                                                                          | โอกาส                         | ผลกระทบ | ระดับ<br>ความรุนแรง |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                 |
| ๑     | การตั้งงบประมาณ/<br>โครงการ   | การตั้งงบประมาณ<br>โครงการสูงเกินจริง<br>(Over-budgeting) เพื่อ<br>รองรับการทุจริต<br>ภายหลัง                                                                                                            | ๒                             | ๔       | สูง                 | การเปรียบเทียบราคามาตรฐาน                                                                  | ๑. จัดทำทำเนียบราคามาตรฐานกลางของวัสดุ<br>อุปกรณ์และบริการให้เป็นปัจจุบันทุกปี เพื่อใช้เป็น<br>เกณฑ์อ้างอิงในการอนุมัติงบประมาณ<br>๒. จัดทำลักษณะการแบ่งซื้อแบ่งจ้าง และตรวจสอบ<br>โดยใช้ AI ตรวจจับซื้อคู่ค้ารายเดียวกันที่มีการทำ<br>สัญญาซ้ำกันในระยะเวลาใกล้เคียงกัน | ๑. หัวหน้าทุกส่วน<br>งาน<br>๒. ฝ่ายบริหารงาน<br>ก่อสร้าง<br>บำรุงรักษาอาคาร<br>และพัสดุกลาง<br>สำนักงาน<br>อธิการบดี<br>๓. ฝ่ายการคลัง<br>สำนักงาน<br>อธิการบดี |
|       |                               | การขอยโครงการขนาดใหญ่เป็นโครงการย่อย<br>(Split Purchase) เพื่อ<br>หลีกเลี่ยงระดับการ<br>อนุมัติที่สูงขึ้น                                                                                                | ๒                             | ๓       | ปานกลาง             | บังคับใช้นโยบายแบ่งซื้อแบ่ง<br>จ้างอย่างเด็ดขาด                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                 |
| ๒     | การพิจารณากันกรอง<br>งบประมาณ | กรรมการกันกรองบาง<br>ท่าน อาจมีส่วนได้ส่วน<br>เสียกับ โครงการที่<br>พิจารณา เช่น เป็น<br>เจ้าของโครงการเอง<br>เป็นที่ปรึกษาให้บริษัทที่<br>จะมารับงาน หรือมี<br>ความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับ<br>ผู้เสนอโครงการ | ๒                             | ๓       | ปานกลาง             | ตรวจสอบและดำเนินการ<br>ตามมาตรา ๑๖ แห่ง พ.ร.บ.<br>วิธีปฏิบัติราชการทาง<br>ปกครอง พ.ศ. ๒๕๓๔ | ๑. จัดทำหลักเกณฑ์ในการพิจารณากันกรอง<br>งบประมาณ<br>๒. มีการแต่งตั้งกรรมการจากฝ่าย<br>ยุทธศาสตร์, ฝ่ายการคลัง และฝ่าย<br>ตรวจสอบภายใน ร่วมกันพิจารณาก่อน<br>เสนอผู้บริหาร<br>๓. การทำ "Mapping" งบประมาณ<br>๔. การเปิดเผยผลการพิจารณากันกรอง<br>งบประมาณ                 | ๑. ฝ่าย<br>ยุทธศาสตร์<br>สำนักงาน<br>อธิการบดี<br>๒. ฝ่ายการคลัง<br>สำนักงาน<br>อธิการบดี<br>๓.. ฝ่ายตรวจสอบ<br>ภายใน สำนักงาน<br>สภามหาวิทยาลัย                |
| ๓     | การเบิกจ่ายเงิน<br>งบประมาณ   | การจ่ายเงินให้แก่คู่ค้าที่<br>ไม่มีอยู่จริง/การจ่ายเงิน<br>ซ้ำซ้อน/การจ่ายเงิน                                                                                                                           | ๑                             | ๓       | ปานกลาง             | ระบบควบคุม Three-Way<br>Matching (ใบสั่งซื้อ + ใบตรวจ<br>รับ + ใบแจ้งหนี้)                 | ๑. ตั้งค่าระบบจ่ายเงินในระบบบัญชีให้กระทำได้ก็<br>ต่อเมื่อมีเอกสารจับคู่ครบ ๓ ส่วน (ใบสั่งซื้อ + ใบ<br>ตรวจรับ + ใบแจ้งหนี้) ตรงกัน ๑๐๐%                                                                                                                                 | ฝ่ายการคลัง<br>สำนักงาน<br>อธิการบดี                                                                                                                            |

| ลำดับ | ขั้นตอน | ประเด็นความเสี่ยง<br>การทุจริต | การประเมินความเสี่ยงการทุจริต |         |                     | มาตรการควบคุม<br>ความเสี่ยงทุจริต | วิธีการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                | ผู้รับผิดชอบ |
|-------|---------|--------------------------------|-------------------------------|---------|---------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
|       |         |                                | โอกาส                         | ผลกระทบ | ระดับ<br>ความรุนแรง |                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |
|       |         | ก่อนงานเสร็จสิ้นตามสัญญา       |                               |         |                     |                                   | ๒. ยกเลิกการจ่ายเงินสดและเช็ค โดยเปลี่ยนเป็นการโอนเงินผ่านระบบธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ (Direct Credit/EFT) ไปยังบัญชีบริษัทคู่ค้าโดยตรงเท่านั้น<br>๓. กำหนดให้มีการสอบทานและสุ่มตรวจประวัติบัญชีผู้ขาย (Vendor Master File) เพื่อค้นหาบริษัทผีหรือบัญชีที่มีข้อมูลซ้ำซ้อนกับพนักงาน |              |

Risk Matrix และการจัดการความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยนวมินทราชูกำหนดตารางที่แสดงระดับความเสี่ยงโดยใช้ผลการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ในแนวกแนวนอน และผลกระทบ (Impact) ในแนวแกนตั้ง เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องต้องกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ โซน คือ

- ๑. โซนสีแดง หมายถึง ระดับความเสี่ยงสูงที่สุด
- ๒. โซนสีส้ม หมายถึง ระดับความเสี่ยงสูง
- ๓. โซนสีเหลือง หมายถึง ระดับความเสี่ยงปานกลาง
- ๔. โซนสีเขียว หมายถึง ระดับความเสี่ยงต่ำ



| โซน | แนวทางการจัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                                         |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | ระดับความเสี่ยงไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที (ถ่ายโอนความเสี่ยง มีแผนแก้ไข หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง)                                             |
|     | ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีการควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงและป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับสูงมาก (ควบคุมความเสี่ยง มีแผนควบคุมความเสี่ยง) |
|     | ระดับความเสี่ยงที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ยอมรับความเสี่ยง มีมาตรการติดตาม)                                              |
|     | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม (ยอมรับความเสี่ยง)                                                                                        |

ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (โซนสีเหลืองและโซนสีเขียว) มหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช

เกณฑ์การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านทุจริต

| โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) |                                                                                                                                | ผลกระทบ (Impact) |                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ                       | คำอธิบาย                                                                                                                       | ระดับ            | คำอธิบาย                                                                                                                                                                              |
| ๕                           | มีโอกาสเกิดขึ้นสูงและมีแนวโน้มเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ หรืออาจเกิดขึ้นตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน                                     | ๕                | มีผลกระทบรุนแรงมาก <u>ไม่สามารถรับผลกระทบที่เกิดขึ้นได้</u> ส่งผลกระทบต่อธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ในทุกระดับ เกิดความเสียหายต่อความเชื่อมั่น                                 |
| ๔                           | มีโอกาสเกิดขึ้นสูงแต่ไม่บ่อยมากนัก เช่น อาจเกิดขึ้นปีละ ๒ - ๔ ครั้ง หรือ เดือนละ ๑ ครั้ง โดยมีสิ่งบ่งชี้เหตุการณ์ล่วงหน้า      | ๔                | มีผลกระทบรุนแรง <u>ทำให้ต้องปรับลดผลกระทบโดยทันที</u> และมีผลต่อธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ในทุกระดับ โดยตรง ทำให้เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์                                  |
| ๓                           | มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง เช่น เคยเกิดขึ้นปีละ ๑ ครั้ง และอาจมีสิ่งบ่งชี้ว่าจะเกิดขึ้นภายในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งแต่ยังไม่ชัดเจน | ๓                | มีผลกระทบปานกลาง <u>ต้องได้รับการแก้ไขโดยเร็ว</u> และมีผลต่อธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ในทุกระดับ อย่างมีนัยสำคัญ ทำให้เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์ แต่ยังสามารถแก้ไขได้โดยเร็ว |
| ๒                           | มีโอกาสเกิดขึ้นน้อย เช่น เคยเกิดขึ้น ๒ - ๓ ปี/ครั้ง และไม่มีสิ่งบ่งชี้ว่าจะเกิดขึ้นในช่วงเวลาของแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี     | ๒                | <u>มีผลกระทบน้อย</u> ซึ่งมีผลต่อธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ในทุกระดับ บ้าง                                                                                                     |
| ๑                           | มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือยังไม่เคยเกิดขึ้นเลย                                                                                | ๑                | <u>มีผลกระทบน้อยมาก</u> ไม่ส่งผลต่อธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ในทุกระดับ                                                                                                       |