



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต  
ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗

## คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไข ปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กร ที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบอันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล

การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่ง ได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับ ปัญหาที่น้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำ เครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่ง ของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จึงได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยคัดเลือกกระบวนการงาน จำนวนกระบวนการงานตามกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๓ ด้าน คือ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของ การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและ การบริหารจัดการทรัพยากรของรัฐ รวมทั้งกำหนดมาตรการกิจกรรม แนวทาง ในการป้องกันความเสี่ยง ของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทุจริต ที่มีประสิทธิภาพต่อไป

กลุ่มประกันคุณภาพการศึกษา  
สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

# สารบัญ

หน้า

## คำนำ

### ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑
๑.๓ กรอบการประเมินความเสี่ยงทุจริต	๒
๑.๔ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต	๓
๑.๕ ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๔

### ส่วนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๒.๑ การระบุความเสี่ยง	๕
๒.๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๖
๒.๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง	๘
๒.๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๙
๒.๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๑๑

## สารบัญตาราง

	หน้า	
ตารางที่ ๑	ตารางระบุความเสี่ยง	๕
ตารางที่ ๒	ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง	๗
ตารางที่ ๓	SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ	๘
ตารางที่ ๔	ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๑๐
ตารางที่ ๕	ตารางแผนบริหารความเสี่ยง	๑๑

## ส่วนที่ ๑ บทนำ

### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต พัฒนาและจัดทำขึ้นเพื่อให้เป็นการขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตอย่างเป็นระบบและสามารถนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์และเป็นเครื่องมือหนึ่งในการยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้พัฒนาแนวทางการดำเนินการเพื่อวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพจน์มิชอบในส่วนราชการ ขับเคลื่อนผ่านศูนย์ปฏิบัติการทุจริต (ศปท.) ของหน่วยงานต่างๆ โดยสำนักงาน ป.ป.ท. ได้เริ่มและขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ มาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการประเมินความเสี่ยงการทุจริตนั้นมีการออกแบบความคิดที่ใช้ควบคู่กับการบริหารจัดการองค์กรที่เชื่อว่าสามารถนำไปสู่การลดการทุจริตประพจน์มิชอบและนำพาหน่วยงานไปสู่การเป็นหน่วยงานใสสะอาดเป็นที่ยอมรับ คือ แนวคิดตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี (Good Governance) ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโปร่งใสและน่าเชื่อถือ โดยพัฒนาเครื่องมือการประเมินเชิงบวกเพื่อเป็นมาตรฐานการป้องกันการทุจริตและเป็นกลไกในการสร้างความตระหนักให้หน่วยงานภาครัฐ มีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส และมีคุณธรรม โดยใช้ชื่อว่า “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA)” เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์กรจะปราศจากการทุจริตในทุกรูปแบบหรือหากมีการกระทำทุจริตเกิดขึ้นองค์กร ก็สามารถรับทราบและตอบโต้ได้อย่างอย่างทันท่วงที รวมถึงการส่งเสริมพัฒนาและปรับปรุงมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตให้เหมาะสมและสอดคล้องตามสภาพแวดล้อมหรือรูปแบบการกระทำทุจริตที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น โดยให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จึงได้ตระหนักถึงการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันและการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน โดยนำแนวทางประเมินความเสี่ยงทุจริตของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) รวมทั้งเป็นการกำหนดมาตรการหรือแนวทางป้องกัน และแก้ไขปัญหาการทุจริต ประพจน์มิชอบในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีกลไกการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งในเชิงป้องกันและการตอบสนองที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันหรือความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

### ๑.๒ วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

- ๑) เพื่อให้เข้าใจจุดเสี่ยงที่อาจทำให้เกิดการทุจริต
- ๒) เพื่อสร้างมาตรการในการป้องกันและลดโอกาสการทุจริต
- ๓) เพื่อปรับปรุงกลไกการทำงาน ยับยั้งการทุจริต และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ
- ๔) เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้หน่วยงานมีการบริหารราชการด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้
- ๕) เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย

### ๑.๓ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สถาบันดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) มาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ที่กำหนดแนวทางด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices และการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ

สำหรับมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

#### 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 ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

#### องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ ๑๐ ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๑๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม

หลักการที่ ๑๒ ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

#### องค์ประกอบที่ ๔ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication)

หลักการที่ ๑๓ องค์กรข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

หลักการที่ ๑๔ มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินการต่อไปได้

หลักการที่ ๑๕ มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจจะกระทบต่อการควบคุมภายใน

#### องค์ประกอบที่ ๕ กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

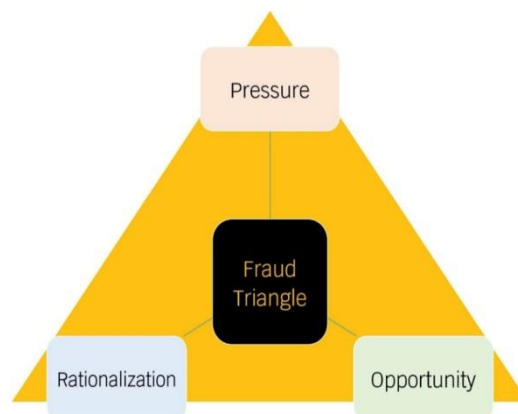
ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบจะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กัน มีอยู่จริง และสามารถนำไปปฏิบัติได้ จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

สำหรับการดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของสถาบันฯ จะเน้นตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ องค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ ในเรื่องการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นหลัก โดยมีกรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

- **Corrective** : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
- **Detective** : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาแส้นั้นแก่ผู้บริหาร
- **Preventive** : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
- **Forecasting** : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

#### ๑.๔ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

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



## ๑.๕ ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สถาบันฯ กำหนดขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต โดยแบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติหรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)
๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ





## ส่วนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงโดยวิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต รวมถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของหน่วยงาน ตามแนวทางการประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) โดยกำหนดขั้นตอน ดังนี้

### ๒.๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

สถาบันฯ ได้สรุปเหตุการณ์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งได้จากการรวบรวมข้อมูลการระบุความเสี่ยงจากหน่วยงานภายในสถาบัน ทั้งนี้ ความเสี่ยงที่วิเคราะห์ได้มีทั้งความเสี่ยงที่มาจากปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ (Known Factor) และปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากคาดการณ์ล่วงหน้าว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต (Unknown Factor)

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Known Factor และ Unknown Factor)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknow Factor
<b>ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ตามพ.ร.บ. อำนาจความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)</b>			
๑	ไม่มีความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นการรับสินบนในประเด็นการรับสินบนในกระบวนการอนุมัติ อนุญาต เนื่องจากหน่วยงานไม่มีภารกิจ การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘	-	-
<b>ความเสี่ยงทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่</b>			
๑	<b>การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ</b>	-	√
	๑) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้บุคคลหรือผู้รับบริการนั้นได้ผลประโยชน์จากสถาบันฯ	-	√
๒	<b>การบริหารงานบุคคล</b>	-	√
	๑) ความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดีความชอบการแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย	-	√
	๒) การรับสมัครคัดเลือกบุคคลเป็นพนักงานจ้างไม่เป็นธรรมและโปร่งใส หรือมีบุคคลที่เป็นเครือญาติ หรือบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้าปฏิบัติงาน	-	√

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknow Factor
<b>ความเสี่ยงทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ</b>			
๑	<b>การจัดซื้อจัดจ้าง</b>	-	√
	๑) ขั้นตอนการออกแบบและประมาณราคา ผู้ออกแบบมีการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะที่เอื้อต่อผู้ประกอบการบางรายที่เป็นการเฉพาะเจาะจง		
	๒) คณะกรรมการกำหนดขอบเขตของงาน (TOR) มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าเสนอราคาที่เอื้อต่อผู้ประกอบการบางราย	-	√
	๓) การกำหนดแบบรูปรายการ ร่าง TOR หรือคุณลักษณะไม่ชัดเจน ทำให้ต้องแก้ไขระหว่างดำเนินงาน ส่งผลให้งานล่าช้า	-	√
	๔) ผู้ควบคุมงานหรือคณะกรรมการตรวจรับเอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการบางราย และอาจมีการรับของขวัญ สินน้ำใจ การเลี้ยงรับรอง ทำให้การตรวจรับไม่ตรงตามแบบรูปรายการ ทำให้สิ่งก่อสร้างไม่ได้คุณภาพตามหลักวิศวกรรม	-	√
๕) มีการประวิงเวลาของเจ้าหน้าที่และผู้อนุมัติเบิกจ่ายเพื่อเรียกรับผลประโยชน์บางประการ	-	√	
๒	<b>การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ส่วนตัว</b>	√	-
	๑) มีการนำราชการไปใช้ไม่เหมาะสม โดยนำราชการไปใช้ส่วนตัว มีผลกระทบต่อการบินจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงไม่ถูกต้อง		
๓	<b>การรับ - จ่ายเงิน</b>	√	-
	๑) การไม่ออกใบเสร็จรับเงินไว้เป็นหลักฐานการรับเงิน หลักฐานการจ่ายเงินไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ และมีการนำส่งเงินให้สถาบันฯ ล่าช้า โดยนำเงินที่ได้รับไปใช้ส่วนตัว		

## ๒.๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

สถาบันดำเนินการวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริตออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

- สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวัง ในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงาน ภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุม ข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ แสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
<b>ความเสี่ยงทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่</b>					
๑	การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ ๑) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้บุคคลหรือผู้รับบริการนั้นได้ผลประโยชน์จากสถาบันฯ				√
	๒) การรับสินบน ของขวัญหรือของกำนัลที่มีค่าซึ่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่				√
๒	<b>การบริหารงานบุคคล</b> ๑) ความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมิน ความดีความชอบการแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการทางวินัย	√			
	๒) การรับสมัครคัดเลือกบุคคลเป็นพนักงานจ้างไม่เป็นธรรมและโปร่งใส หรือมีบุคคลที่เป็นเครือญาติ หรือบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้าปฏิบัติงาน			√	
<b>ความเสี่ยงทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ</b>					
๑	<b>การจัดซื้อจัดจ้าง</b> ๑) ขั้นตอนการออกแบบและประมาณราคา ผู้ออกแบบมีการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะที่เอื้อต่อผู้ประกอบการบางรายที่เป็นการเฉพาะเจาะจง	√			
	๒) คณะกรรมการกำหนดขอบเขตของงาน (TOR) มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าเสนอราคาที่เอื้อต่อผู้ประกอบการบางราย	√			
	๓) การกำหนดแบบรูปรายการ ร่าง TOR หรือคุณลักษณะไม่ชัดเจน ทำให้ต้องแก้ไขระหว่างดำเนินงาน ส่งผลให้งานล่าช้า	√			
	๔) ผู้ควบคุมงานหรือคณะกรรมการตรวจรับเอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการบางราย และอาจมีการรับของขวัญสินน้ำใจ การเลี้ยงรับรอง ทำให้การตรวจรับไม่ตรงตามแบบรูปรายการ ทำให้สิ่งก่อสร้างไม่ได้คุณภาพตามหลักวิศวกรรม				√
	๕) มีการประวิงเวลาของเจ้าหน้าที่และผู้อนุมัติเบิกจ่ายเพื่อเรียกรับผลประโยชน์บางประการ	√			
๒	<b>การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ส่วนตัว</b> ๑) มีการนำรถราชการไปใช้ไม่เหมาะสม โดยนำรถราชการไปใช้ส่วนตัว มีผลกระทบต่อกรเบิกจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงไม่ถูกต้อง			√	
๓	<b>การรับ - จ่ายเงิน</b> ๑) การไม่ออกใบเสร็จรับเงินไว้เป็นหลักฐานการรับเงิน หลักฐานการจ่ายเงินไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ และมีการนำส่งเงินให้สถาบันฯ ล่าช้า โดยนำเงินที่ได้รับไปใช้ส่วนตัว		√		

### ๒.๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ในขั้นตอนนี้ สถาบันฯ ได้นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็นสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ – ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ – ๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

- ๑) ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้
  - ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรม หรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒
  - ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น
- ๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้
  - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาควิชาเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
  - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น เกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
  - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
  - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น มีผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางที่ ๓ SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ หรือตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง		ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		ขั้นตอนหลัก MUST	ขั้นตอนรอง SHOULD	๑	๒	๓	
ความเสี่ยงทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่							
๑	การใช้อำนาจตามกฎหมาย/ การให้บริการตามภารกิจ ๑) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนาจ ความสะดวกให้บุคคลหรือผู้รับบริการนั้น ได้ผลประโยชน์จากสถาบันฯ	๒				๓	๖
	๒) การรับสินบน ของขวัญหรือของ กำนัลที่มีค่าซึ่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่	๒				๓	๖

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง		ระดับความ รุนแรงของ ผลกระทบ			ค่าความ เสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		ขั้นตอน หลัก MUST	ขั้นตอน รอง SHOULD	๑	๒	๓	
๒	การบริหารงานบุคคล ๑) การรับสมัครคัดเลือกบุคคลเป็น พนักงานจ้างไม่เป็นธรรมและโปร่งใส หรือมีบุคคลที่เป็นเครือญาติ หรือบุคคลที่ ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้าปฏิบัติงาน	๒				๓	๖
<b>ความเสี่ยงทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ</b>							
๑	การจัดซื้อจัดจ้าง ๑) ผู้ควบคุมงานหรือคณะกรรมการตรวจ รับเอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการบางราย และอาจมีการรับของขวัญสินน้ำใจ การเลี้ยง รับรอง ทำให้การตรวจรับไม่ตรงตามแบบ รูปรายการ ทำให้สิ่งก่อสร้างไม่ได้คุณภาพ ตามหลักวิศวกรรม	๓				๓	๙
๒	การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ส่วนตัว ๑) มีการนำรถราชการไปใช้ไม่เหมาะสม โดยนำรถราชการไปใช้ส่วนตัว มีผลกระทบ ต่อการเบิกจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงไม่ถูกต้อง	๒				๓	๖

#### ๒.๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk – Control Matrix Assessment)

ในขั้นตอนนี้ สถาบันได้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี: จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้: จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน: จัดการไม่ได้หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงทุจริต	คุณภาพ การ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง การทุจริต		
			ค่าความ เสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความ เสี่ยงระดับ ปานกลาง	ค่าความ เสี่ยงระดับ ค่อนข้าง สูง
<b>ความเสี่ยงทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่</b>					
๑	การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตาม ภารกิจ ๑) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ให้บุคคลหรือผู้รับบริการนั้นได้ผลประโยชน์จาก สถาบันฯ	พอใช้		√	
	๒) การรับสินบน ของขวัญหรือของกำนัลที่มีค่า ซึ่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่	พอใช้		√	
๒	การบริหารงานบุคคล ๑) การรับสมัครคัดเลือกบุคคลเป็นพนักงานจ้าง ไม่เป็นธรรมและโปร่งใส หรือมีบุคคลที่เป็นเครือ ญาติ หรือบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้า ปฏิบัติงาน	พอใช้		√	
<b>ความเสี่ยงทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ</b>					
๑	การจัดซื้อจัดจ้าง ๑) ผู้ควบคุมงานหรือคณะกรรมการตรวจรับเื้อ ประโยชน์ให้ผู้ประกอบการบางราย และอาจมีการ รับของขวัญสินน้ำใจ การเลี้ยงรับรอง ทำให้การ ตรวจรับไม่ตรงตามแบบรูปรายการ ทำให้สิ่งก่อสร้าง ไม่ได้คุณภาพตามหลักวิศวกรรม	พอใช้			√
๒	การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ส่วนตัว ๑) มีการนำรถราชการไปใช้ไม่เหมาะสม โดยนำ รถราชการไปใช้ส่วนตัว มีผลกระทบต่อการ เบิกจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงไม่ถูกต้อง	พอใช้		√	

## ๒.๕ แผนบริหารความเสี่ยง

สถาบันฯ ได้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk – Control Matrix Assessment ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับปานกลาง และระดับค่อนข้างสูง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง โดยกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตในแต่ละความเสี่ยง รายละเอียดดังนี้

### ตารางที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
<b>ความเสี่ยงทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่</b>		
๑	<b>การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ</b> ๑) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้บุคคลหรือผู้รับบริการนั้น ได้ผลประโยชน์จากสถาบันฯ	๑) กำหนดนโยบายและมาตรการการป้องกันการรับสินบนให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสถาบันฯ ทุกระดับถือปฏิบัติ ๒) เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องการให้หรือรับสินบน การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดที่ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ให้แก่บุคลากรในสถาบัน
	๒) การรับสินบน ของขวัญหรือของกำนัลที่มีค่าซึ่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่	๓) จัดทำเอกสารที่ระบุรายละเอียดข้อปฏิบัติต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่จะเป็นการป้องกันการไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับการทุจริตในเรื่องต่าง ๆ ๔) กำชับให้บุคลากรปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
๒	<b>การบริหารงานบุคคล</b> ๑) การรับสมัครคัดเลือกบุคคลเป็นพนักงานจ้างไม่เป็นธรรมและโปร่งใส หรือมีบุคคลที่เป็นเครือญาติ หรือบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้าปฏิบัติงาน	๑) กำหนดนโยบาย มาตรการหรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการดำเนินงานที่อาจส่อไปในทางทุจริตให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสถาบันฯ ทุกระดับถือปฏิบัติ ๒) ดำเนินการสรรหาบุคคลให้เป็นไปตามระเบียบและหลักเกณฑ์ ๓) จัดทำเอกสารที่ระบุรายละเอียดข้อปฏิบัติต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่จะเป็นการป้องกันการไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับการทุจริตในเรื่องต่าง ๆ ๔) กำชับให้บุคลากรปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ๕) ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม
<b>ความเสี่ยงทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ</b>		
๓	<b>การจัดซื้อจัดจ้าง</b> ๑) ผู้ควบคุมงานหรือคณะกรรมการตรวจรับเอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการบางราย และอาจมีการรับของขวัญสินน้ำใจ	๑) กำหนดนโยบาย มาตรการหรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการดำเนินงานที่อาจส่อไปในทางทุจริตให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสถาบันฯ ทุกระดับถือปฏิบัติ

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
	การเลี้ยงรับรอง ทำให้การตรวจรับไม่ตรงตามแบบรูปรายการ ทำให้สิ่งก่อสร้าง ไม่ได้คุณภาพตามหลักวิศวกรรม	<p>๒) จัดทำร่างขอบเขตงาน (TOR) ให้ได้เนื้องานที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร อาคารก่อสร้างสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ</p> <p>๓) การตรวจการจ้าง / ตรวจรับงานให้ตรงกับ TOR และแบบรูปรายการที่กำหนดอย่างเคร่งครัด</p>
๔	<p><b>การนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ส่วนตัว</b></p> <p>๑) มีการนำรถราชการไปใช้ไม่เหมาะสม โดยนำรถราชการไปใช้ส่วนตัว มีผลกระทบต่อการเบิกจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงไม่ถูกต้อง</p>	<p>๑) กำหนดนโยบาย มาตรการหรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการดำเนินงานที่อาจส่งไปในทางทุจริตให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสถาบันฯ ทุกระดับถือปฏิบัติ</p> <p>๒) จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินของทางราชการ</p> <p>๓) ผู้มีหน้าที่กำกับดูแลต้องกำชับให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของการขอใช้รถราชการ โดยต้องมีบันทึกอนุมัติการใช้รถทุกครั้ง รายการใช้รถราชการต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับใบขออนุญาตการใช้รถในเรื่องของวันเวลาและสถานที่</p> <p>๔) จัดให้มีผู้รับผิดชอบตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารใบอนุมัติการใช้รถกับบันทึกรายการใช้รถราชการทุกวัน และรายงานสรุปผลการใช้รถราชการให้ผู้บังคับบัญชาทราบทุกเดือน หากมีกรณีใช้รถราชการอย่างไม่ถูกต้องให้รายงานผู้บังคับบัญชาทราบทันที</p> <p>๕) ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม</p>