

แนวทางการจัดการความเสี่ยงจากการทุจริต และ การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน กับผลประโยชน์ส่วนรวม

การทุจริต (Fraud)

1. การแบ่งแยกหน้าที่การดูแลรักษาทรัพย์สิน ระหว่างฝ่ายดำเนินงาน กับฝ่ายการบัญชี เพื่อป้องกันมิให้เจ้าหน้าที่นำทรัพย์สินเหล่านั้นไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว ตลอดจนเพื่อทราบปริมาณทรัพย์สินที่อยู่ในความรับผิดชอบ เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีจึงต้องเป็นบุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาทรัพย์สินและการดำเนินงาน
2. การแบ่งแยกความรับผิดชอบ ควรกำหนดความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่แต่ละคนให้ชัดเจนตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ เพื่อป้องกันเจ้าหน้าที่บิดความรับผิดชอบไปยังผู้อื่น เมื่อมีการกำหนดความรับผิดชอบแน่นอนแล้ว เจ้าหน้าที่แต่ละคนย่อมใช้ความระมัดระวังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของตน
3. วิธีปฏิบัติงานที่ดี เมื่อได้มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบแล้ว วิธีปฏิบัติงานที่ดีเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณา คือ จะต้องดูว่าได้มี การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายดีเพียงพอหรือไม่ เช่น พนักงานพัสดุ เมื่อได้รับหรือจ่ายพัสดุแล้วจะต้องลงนามในเอกสารประกอบ และทะเบียนคุมต่าง ๆ นอกจากนั้น ควรมีการสอบทานงานที่ทำโดยอีกบุคคลหนึ่งเป็นประจำเพื่อเป็นการยืนยันว่าได้มีการปฏิบัติงานแล้วโดยถูกต้อง
4. การดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างเหมาะสม มีการป้องกันการโจรกรรม การยกยอกไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว การรักษาทรัพย์สินไม่ให้เกิดความเสียหายก่อนเวลาอันควร และการประกันภัยทรัพย์สินมีค่า
5. การใช้เจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องพิจารณามอบหมายหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่
6. ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน จะทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพ

การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน กับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest)

1. การกำหนดคุณสมบัติที่พึงประสงค์หรือคุณสมบัติต้องห้าม (Qualification and disqualification from office)
2. การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สิน หนี้สิน และธุรกิจของครอบครัวให้สาธารณะทราบ (Disclosure of personal interests)
3. การกำหนดข้อพึงปฏิบัติทางจริยธรรม (Code of conduct)
4. ข้อกำหนดเกี่ยวกับการทำงานหลังพ้นตำแหน่ง ในหน้าที่ทางราชการ (Post-office employment restriction)

อ้างอิง : คู่มือการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง



(ตัวอย่าง) ข้อมูลในการจัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบน

มาตรการ	แนวทาง
สร้างวัฒนธรรมต่อต้านการรับสินบนทุกรูปแบบ	ให้มีการขับเคลื่อนสร้างวัฒนธรรมขององค์กรในการต่อต้านการรับสินบน โดยผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน แสดงเจตนารมณ์ในการต่อต้านการรับสินบน “Tone from the Top” เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารระดับรองลงมาตลอดจน ข้าราชการเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน ให้มีการขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม
การรับของขวัญ / สินน้ำใจ / ค่าอำนวยความสะดวก	ห้ามเจ้าหน้าที่ หรือรู้เห็นเป็นใจให้บุคคลในครอบครัวรับของขวัญ/สินน้ำใจ/ค่าอำนวยความสะดวก หรือทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด กรณีมีการให้โดยเสน่ห้หา ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว เสียสละ ให้ปฏิเสธการรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดทั้งสิ้น

อ้างอิง: การยกระดับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ ด้านการป้องกันการทุจริต โดย กองป้องกันการทุจริตในภาครัฐ สำนักงาน ป.ป.ท.



(ตัวอย่าง) ข้อมูลในการจัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบน

มาตรการ	แนวทาง
การให้ของขวัญแก่ผู้บังคับบัญชา/บุคคลในครอบครัวของผู้บังคับบัญชาเนื่องในโอกาสต่าง ๆ	• ให้ใช้บัตรอวยพร การลงนามในสมุดอวยพร หรือใช้บัตรแสดงความยินดีแทนการให้ • กรณีมีการให้ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดให้ปฏิบัติตาม มติ ครม. 7 มกราคม 2540 ให้ถือปฏิบัติว่าข้าราชการชั้น • ผู้น้อย พึงงดการให้ของขวัญแก่ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ ผู้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในครอบครัวของข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ หากฝ่าฝืนมติ ครม. ให้ถือว่ามีความผิดวินัย ทั้งผู้ให้และผู้รับ
กรณีมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องรับไว้เพื่อรักษาไมตรี มิตรภาพ หรือความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล	• การรับนี้เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้รับฯ จะต้องแจ้งรายละเอียดข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์นั้นต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นหัวหน้าส่วนราชการ ผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ หรือผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานสถาบัน หรือองค์กรที่เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้นสังกัดในทันทีที่สามารถกระทำได้ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารสูงสุด วินิจฉัย ว่ามีเหตุผลความจำเป็น ความเหมาะสม และสมควรที่จะให้เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้นรับทรัพย์สินหรือประโยชน์นั้นไว้ ก็ให้คืนทรัพย์สินหรือประโยชน์นั้นแก่ผู้ให้ในทันที หากเป็นกรณี ที่ไม่สามารถคืนได้ก็ให้ส่งมอบทรัพย์สินหรือประโยชน์ฯ ให้กับหน่วยงานที่เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้น (โดยการให้/รับของขวัญ<u>ตามปกติประเพณีนิยม</u>นั้น เจ้าหน้าที่ของรัฐจะให้/รับ ของขวัญหรือประโยชน์อื่นใดที่มีมูลค่าเกิน 3,000 บาท มิได้)

อ้างอิง: การยกระดับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ
ด้านการป้องกันการทุจริต โดย กองป้องกันการทุจริตในภาครัฐ สำนักงาน ป.ป.ท.



(ตัวอย่าง ต่อ) ข้อมูลในการจัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบน

มาตรการ	แนวทาง
การรับเลี้ยง/การเลี้ยงรับรอง	ในการไปปฏิบัติหน้าที่ เช่นการตรวจรับ การตรวจสถานที่เพื่อพิจารณาอนุมัติ/อนุญาตต่างๆ การสอบสวนตามข้อร้องเรียน ห้ามรับเลี้ยง หรือให้มีการจัดเลี้ยงรับรอง เลี้ยงต้อนรับ กรณีมีความจำเป็นที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ให้ยึดหลักความเหมาะสม
สร้างเครือข่าย	- เสริมสร้างพัฒนาเครือข่ายของหน่วยงาน ตลอดจนภาคประชาชน ให้เป็นเครือข่ายเฝ้าระวังและแจ้งเบาะแส - เปิดช่องทางการรับแจ้งเบาะแส - กำหนดมาตรการคุ้มครองความปลอดภัยของผู้แจ้งเบาะแส
เฝ้าระวังความเสี่ยง	ความเสี่ยงต่อการรับสินบนของเจ้าหน้าที่อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ต้องมีการทบทวนประเมินผลมาตรการป้องกันการรับสินบนเป็นระยะเพื่อปรับปรุงพัฒนามาตรการให้เหมาะสมกับสถานการณ์

อ้างอิง: การยกระดับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ
ด้านการป้องกันการทุจริต โดย กองป้องกันการทุจริตในภาครัฐ สำนักงาน ป.ป.ท.

การติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อป้องกันการทุจริตในแต่ละปีงบประมาณ

แบบรายงานที่ต้องจัดทำและนำเสนอ เอกสารหมายเลข 4
รายงานแผนปฏิบัติการและผลการบริหารความเสี่ยง

กำหนดให้ทุกส่วนงาน นำส่งรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงมายังศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง เป็นประจำทุก 6 เดือน

ชื่อส่วนงาน/หน่วยงาน.....(1).....

รายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ.....(2).....

ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย : เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย :

.....(3).....	(4).....
---------------	---------------

ยุทธศาสตร์ส่วนงาน/หน่วยงาน : เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ส่วนงาน/หน่วยงาน :

.....(5).....	(6).....
---------------	---------------

ยุทธศาสตร์งาน (ถ้ามี) : เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์งาน :

รายงานผลรอบ 6 เดือน (1 ต.ค. 25xx - 31 มี.ค. 25xx)

กำหนดส่งภายในเดือน เมษายน ของทุกปี

รายงานผลรอบ 12 เดือน (1 ต.ค. 25xx - 30 ก.ย. 25xx)

กำหนดส่งภายในเดือน ตุลาคม ของทุกปี

เอกสารหมายเลข 4

แผนปฏิบัติการและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ(2).....

ประเภทเหตุการณ์ความเสี่ยง (10) : ☐ ด้านกลยุทธ์ (S) ☐ ด้านการดำเนินงาน (O) ☐ ด้านการเงิน (F) ☐ ด้านการปฏิบัติงานกฎระเบียบ (C)

เหตุการณ์ ความเสี่ยง	ตัวชี้วัด ความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRI)	กิจกรรม การบริหาร จัดการ ความเสี่ยง	แผน /บท	ระยะเวลาดำเนินการ ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (14)												ระดับความเสี่ยงก่อน การบริหารจัดการ ความเสี่ยง (15)		ส่งผลกระทบ ต่อ วัตถุประสงค์ (16)		ระดับความเสี่ยงหลัง การบริหารจัดการ ความเสี่ยง (17)		ผลลัพธ์ที่ได้ (Outcome)	
				ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ระดับ โอกาส เกิด	ระดับ ความ รุนแรง	ระดับ ส่วน งาน	ระดับ ผลกระทบ	ระดับ โอกาส เกิด	ระดับ ความ รุนแรง		
				ค.ค.	พ.ค.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.								
(11)	(12)	(13)																					(18)
			แผน																				
			ผล																				

การรายงานผลรอบ 12 เดือน ส่วนงานต้องวิเคราะห์ **ความสำเร็จ** ของการดำเนินการตามแผนฯ พิจารณา ควบคู่กับตัวชี้วัดความเสี่ยง แล้วจึงประเมินระดับความ เสี่ยงหลังการบริหารจัดการ โดยสามารถใช้เป็นข้อมูล เพื่อพิจารณากำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่ เหมาะสม ในปีถัดไปได้

สามารถดาวน์โหลดเอกสารได้จาก

<https://op.mahidol.ac.th/rm/wp-content/uploads/2019/05/Risk-Assessment-Form-Year-2563.zip>

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต
หรือ การขัดกันระหว่างผลประโยชน์
ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม
และแนวทางการจัดการความเสี่ยง
ปีงบประมาณ 2562
ของมหาวิทยาลัยมหิดล

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือ ก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม
ปีงบประมาณ 2562 จากการประเมินความเสี่ยงระดับส่วนงาน / หน่วยงาน เฉพาะที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก - สูง

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ
1. การอาศัยโอกาสที่ตนมีตำแหน่งหน้าที่ แสวงหาประโยชน์อันมิควรได้ทั้งต่อตนเอง และ/หรือบุคคลอื่น	ระดับสูงมาก	1. รวบรวมข้อมูลเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยแยกเรื่องที่เกี่ยวข้อง การทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนออกจากเรื่องทั่วไป พร้อมทั้งจัดทำสรุปและแสวงหาข้อเท็จจริง ที่เกี่ยวข้อง 2. หาสาเหตุที่ทำให้เกิดเหตุการณ์ขึ้น พร้อมทั้งหาวิธีการในการป้องกันและแก้ไข
2. หน่วยงานภายนอกตรวจพบประเด็นที่เสี่ยง ต่อการทุจริตหรือทำผิดกฎหมาย หรือไม่ทำ ตามกฎหมายระเบียบ	ระดับสูง	1. นำผลการตรวจสอบและประเมินความเสี่ยง มาปรับแผนการตรวจสอบในปีถัดไป 2. กำหนดให้ภาควิชา/หน่วย/งาน จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ครบทุกกิจกรรมของทุกส่วน โดยเริ่มจากพันธกิจหลัก เพื่อให้งานตรวจสอบภายในสามารถสอบทานจุดควบคุมของทุกกิจกรรมครบถ้วน
3. ความเสี่ยงที่จะมีบุคลากรทุจริต เช่น รับสินบน คอรัปชั่น ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ระดับสูง	1. ศึกษากฎระเบียบข้อบังคับ ประกาศ และจัดทำแนวปฏิบัติในด้านบริหารจัดการและด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้ครบถ้วน และปรับปรุงแนวปฏิบัติให้ทันเหตุการณ์เสมอ 2. ปฏิเสธการติดต่อกับผู้จำหน่ายพัสดุในทางที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต
4. การทุจริตในการจัดซื้อ/จัดจ้างพัสดุระหว่าง ผู้จัดหาพัสดุและผู้รับจัดหาพัสดุ	ระดับสูงมาก	1. หน่วยพัสดุตรวจสอบเอกสารให้ละเอียด เริ่มจาก เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ หัวหน้าหน่วย หัวหน้างาน รองคณบดีที่ได้รับมอบหมาย/คณบดี เพื่อป้องกันการทุจริตของเจ้าหน้าที่ 2. แต่งตั้งผู้ตรวจรับพัสดุ/คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ให้เหมาะสมกับพัสดุที่ได้รับอนุมัติให้จัดหา 3. เมื่อมีการจัดหาพัสดุ จะมีการเปรียบเทียบราคาของพัสดุที่จะจัดซื้อ/จัดจ้าง ให้มีความคุ้มค่า และมีประโยชน์ต่อราชการมากที่สุด
5. มีพฤติกรรมผลประโยชน์ทับซ้อนและ การทุจริตในสถาบันฯ หรือการร้องเรียนเรื่อง การเรียกรับผลประโยชน์หรือทุจริต	ระดับสูง	1. แจ้งกฎหมาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติจากมหาวิทยาลัยในการประชุมบุคลากร 2. จัดรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องขึ้นเว็บไซต์ของสถาบันฯ