



RISK

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565

คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จัดทำขึ้นเพื่อสร้างระบบและกระบวนการดำเนินงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในภายนอกทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัย เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่จะเป็นสาเหตุให้เกิดความเสียหายกับมหาวิทยาลัยในอนาคต ด้วยวิธีการจัดการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ลดลงหรือยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ

หวังว่าแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและเป็นตัวบ่งชี้ในการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา หากแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้มีส่วนหนึ่งส่วนใดที่ไม่ถูกต้องและไม่สมบูรณ์ ได้โปรดเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในโอกาสต่อไปด้วยจักขอบพระคุณอย่างสูง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ 1 บทนำ	
ปรัชญา	1
วิสัยทัศน์	1
พันธกิจ	1
อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	1
เอกลักษณ์	2
วัฒนธรรมองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา	2
ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ.2565 และ แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี พ.ศ.2566-570	2
บทที่ 2 นโยบายการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง และนวัตกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา	
นโยบายการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา	3
นวัตกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา	4
ขั้นตอนและนวัตกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา	6
บทที่ 3 ข้อมูลการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา	
ความเสี่ยง (Risk)	7
การบริหารความเสี่ยง	7
ประเภทความเสี่ยงที่สำคัญ	7
ปัจจัยความเสี่ยง	7
การประเมินความเสี่ยง	8
การบริหารจัดการความเสี่ยง	12
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการบริหารความเสี่ยง	13
บทที่ 4 ขั้นตอนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา	
ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	14
ขั้นตอนที่ 1 : การกำหนดวัตถุประสงค์	14
ขั้นตอนที่ 2 : การระบุความเสี่ยง	14
ขั้นตอนที่ 3 การประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง	14
ขั้นตอนที่ 4 : การกำหนดจัดการความเสี่ยง	14

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ขั้นตอนที่ 5 : รายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	14
บทที่ 5 การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Fraud risk-assessment)	
วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	17
แนวทางการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต	17
กรอบแนวคิดการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต	17
การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	20
องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต	22
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	22
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก. รายละเอียดและคำอธิบายแบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยง	33
ภาคผนวก ข.รายละเอียดแบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต	40
ภาคผนวก ค. แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยงของการควบคุมภายใน ในแบบฟอร์มเสนอ โครงการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา (ง 9.)	50

บทที่ 1

บทนำ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตภาคเหนือตอนบน สถาปนามาจาก วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา เป็น “สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” ในปี พ.ศ. 2532 และเป็น “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา” ในปี พ.ศ. 2548 ที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ที่เน้นการปฏิบัติให้มุ่งการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี โดยให้ผู้สำเร็จอาชีวศึกษามีโอกาสในการศึกษาต่อวิชาชีพเฉพาะทางระดับปริญญาเป็นหลัก

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรนักปฏิบัติที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานเพื่อมุ่งสู่การเป็นมืออาชีพ เสริมสร้างคุณลักษณะบัณฑิตให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและจิตสาธารณะได้รับการสถาปนาขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2548 ประกอบด้วย 14 หน่วยงานเทียบเท่าคณะ ประกอบด้วย 1 สำนักงานอธิการบดี 5 สำนักงานบริหาร 4 คณะ 1 วิทยาลัย 2 สำนัก และ 1 สถาบัน ที่จัดตั้งด้วยกฎกระทรวง และประกอบด้วยงานเทียบเท่ากองหรือภาคอีกภาควิชา ประกอบด้วย 15 กอง 4 สำนักงานคณบดี และ 4 สำนักงานผู้อำนวยการ ที่จัดตั้งโดยประกาศกระทรวง และต่อมาได้จัดตั้งหน่วยงานภายในโดยสภามหาวิทยาลัยอีกจำนวนหนึ่งให้การบริหารจัดการสอดคล้องกับพันธกิจ

ปรัชญา : “นวัตกรรมเพื่อชุมชน”

วิสัยทัศน์ : “มหาวิทยาลัยชั้นนำด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี ในการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน ท้องถิ่น สังคมอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ :

1. จัดการศึกษาด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี และผลิตครูวิชาชีพ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ โดยมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ ที่มีคุณธรรม จริยธรรม พึ่งพาตนเองได้ และเป็นที่ยังทางวิชาการให้กับประเทศ ภูมิภาค และชุมชน ทั้งภาครัฐและเอกชน
2. ผลิตผลงานวิจัยที่เป็นการสร้าง และประยุกต์ใช้องค์ความรู้ สร้างสรรค์นวัตกรรม หรือทรัพย์สินทางปัญญาที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ ความต้องการของสังคม ชุมชน ภาครัฐและเอกชน และประเทศ
3. ให้บริการวิชาการที่มุ่งเน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับบริบทมหาวิทยาลัยด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี และตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ชุมชน และสังคม
4. จัดการเรียนรู้ วิจัยหรือบริการวิชาการซึ่งนำไปสู่การสืบสานศิลปวัฒนธรรม และความเป็นไทย หรือสร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มให้กับผู้เรียน ชุมชน สังคมและประเทศชาติ
5. บริหารจัดการพันธกิจ และวิสัยทัศน์ตามหลักธรรมาภิบาล มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ ยืดหยุ่น คล่องตัวโปร่งใส และตรวจสอบได้

อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

“บัณฑิตนักปฏิบัติมืออาชีพที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน”

เอกลักษณ์

ภาพลักษณ์ที่ดีเป็นสิ่งสำคัญของทุกองค์กร การกำหนดเอกลักษณ์ที่ชัดเจน สามารถใช้เป็นกรอบสำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัย เอกลักษณ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ประกอบด้วยอุตสาหกรรมเกษตร เกษตรปลอดภัย ความหลากหลายทางชีวภาพและความมั่นคงทางอาหาร เทคโนโลยีและการจัดการเพื่อชุมชน การค้าและบริการจัดการเทคโนโลยี วัฒนธรรมท้องถิ่นและนวัตกรรม อาหารสุขภาพ และพันธุกรรมพืช เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนและสร้างความเข้าใจ ให้มีเป้าหมายเดียวกัน สู่การเป็น “มหาวิทยาลัยนวัตกรรมเพื่อชุมชน”

วัฒนธรรมองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

วัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ที่จำเป็นจะต้องสื่อสารให้บุคลากรภายในองค์กร มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและชัดเจน จนเป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อจดจำง่ายและสะดวกต่อการปฏิบัติ จึงกำหนดจากอักษรย่อภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัยฯ (Rajamangala University of Technology Lanna)

R : Responsibility - รับผิดชอบต่อการกิจต่อชุมชนสังคมประเทศชาติ

M : Morality - ยึดมั่นในคุณธรรมความงามความดี

U : Unity - ความเป็นหนึ่งเดียว

T : Technology - วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นฐานการพัฒนา

L : Learning society - สังคมแห่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาตามแผนปฏิบัติราชการรอบปี พ.ศ.2565 และ

แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี พ.ศ.2566-570

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัยเพื่อการพัฒนาบัณฑิตนักปฏิบัติสู่ศตวรรษที่ 21

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมอย่างมีอาชีพ เพื่อสร้างนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์สำหรับการยกระดับ ชุมชน สังคม ประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่สู่ความเป็นเลิศ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมสังคมภาคีเครือข่าย ยกกระดับศักยภาพสังคม คุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งล้านนาให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลก

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสืบสาน รักษา ต่อยอด ปรัชญาและศาสตร์พระราชาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

บทที่ 2

นโยบายการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง และนวัตกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

นโยบายการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา มีนโยบายให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร เพื่อเป็นการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลองค์กรที่ดี (Corporate Governance) และเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่ช่วยเพิ่มโอกาส แห่งความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยผู้บริหารและบุคลากรทุกคน เป็นเจ้าของความเสี่ยง ซึ่งจะต้องมีหน้าที่รับผิดชอบในการระบุเหตุการณ์ วิเคราะห์ ประเมินโอกาสและระดับ ความรุนแรงของผลกระทบ ที่อาจมีผลต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการกำหนดมาตรการการ ป้องกัน การควบคุมความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั่ว ทั้งองค์กร และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนกลยุทธ์ต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติใช้ในแนวทางเดียวกัน ทั่วทั้งองค์กร และกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ ในการกำหนด แผนงาน และ การดำเนินงานด้านต่างๆของมหาวิทยาลัย

1.2 เพื่อกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยพิจารณามาตรการที่จะ ลดโอกาสและ/หรือผลกระทบจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมี ประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ กำหนดไว้ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและในระดับหน่วยงาน

1.3 เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้รับทราบข้อมูลความเสี่ยงที่ สำคัญ แนวโน้มของความเสี่ยง และความเสี่ยงในภาพรวม เพื่อการตัดสินใจ รวมถึงการกำกับ ดูแลความเสี่ยง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

2. ขอบเขต

นโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา กำหนดให้มีผลครอบคลุม ทุกส่วนงาน/หน่วยงาน โครงการ รวมทั้งผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ

3. นโยบาย

3.1 เพื่อให้ทุกหน่วยงานมีหน้าที่ระบุประเมิน และจัดการความเสี่ยงที่มีระดับนัยสำคัญ หรือ ยอมรับ ได้อย่างสม่ำเสมอ โดยคำนึงถึงความสามารถ และความเหมาะสมในการปฏิบัติได้จริง ภายใต้ความสมดุล ระหว่างค่าใช้จ่าย และผลที่ได้รับจากการจัดการความเสี่ยง

3.2 เพื่อให้มีการสื่อสารและถ่ายทอดความรู้การบริหารความเสี่ยงให้บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และ พัฒนาให้มีความเข้าใจ มีความตระหนักรู้เป็นเจ้าของความเสี่ยง ตลอดจนมีการบริหารความเสี่ยงร่วมกัน ภายใต้งานที่รับผิดชอบ

4. หน้าที่และความรับผิดชอบ

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของทุกหน่วยงาน เป็นไปตามมาตรฐานของกระทรวงการคลัง และ เป็นในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัย จึงต้องกำหนดแนวทางการจัดทำรายงานการวิเคราะห์และประเมิน ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2565 ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ให้ทุกส่วนงาน /หน่วยงาน พิจารณาจาก พันธกิจหลัก และ พันธกิจสนับสนุน ของหน่วยงาน ซึ่งได้ดำเนินการเป็นไปตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และขอให้ นำ เหตุการณ์ความเสี่ยงในปีงบประมาณเดิม ที่ไม่สามารถบริหารจัดการได้มาดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณ

ใหม่ ซึ่งสามารถประเมินได้จากการประมาณการความสำเร็จของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา ประกอบเข้ากับการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณใหม่

4.2 ให้ทุกโครงการ มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

4.3 ให้ทุกโครงการ ที่ใช้งบประมาณภายนอกทุกโครงการ มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

4.4 ให้ทุกส่วนงาน /หน่วยงาน วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้ง 6 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) และความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risks)

4.5 ให้หน่วยงาน ในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ได้แก่ กองคลัง กองพัสดุและจัดซื้อ กองกลาง (หรือหน่วยงานอื่นๆ ตามความเหมาะสม) วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ประจำปีงบประมาณ เพื่อป้องกันการทุจริต 3 ด้านดังนี้

4.5.1 ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ (ด้านจัดซื้อ)

4.5.2. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้ทรัพยากร (การใช้ยานพาหนะ)

4.5.3 ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ (การจ่ายเงิน)

หากประเมินความเสี่ยงแล้วพบว่า มีระดับความเสี่ยงต่ำหรือปานกลาง ขอให้ส่วนงาน/หน่วยงานระบุกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ ที่แสดงถึงมาตรการและการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

ระดับความเสี่ยงสูงหรือสูงมาก ให้ส่วนงาน /หน่วยงาน วางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นกิจกรรมหรือการดำเนินการที่แสดงถึงการจัดการความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

4.6 โครงการ ง.9 ให้ใช้การประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐานการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ (ตารางตัวอย่างควบคุมภายในแสดงในภาคผนวก ค.)

4.7 ให้ทุกส่วนงาน /หน่วยงาน ใช้แบบฟอร์มและเอกสารสำหรับการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

4.8 กำหนดให้หน่วยงานนำเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูง และระดับความเสี่ยงสูงมาก มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนฯ ต่อมหาวิทยาลัยทุก 3 เดือน

4.9 หากส่วนงาน /หน่วยงาน ไม่มีเหตุการณ์ความเสี่ยงที่ต้องจัดทำแผนฯ รายงานต่อมหาวิทยาลัยติดต่อกันมากกว่า 1 ปี ควรคำนึงปัจจัยภายนอกที่อาจจะส่งผลกระทบต่อภารกิจของส่วนงาน /หน่วยงาน แล้วนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงร่วมด้วย เพื่อให้สามารถวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อรับมือ หรือป้องกันได้อย่างเหมาะสม

แนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

1. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ โดยจะต้องครอบคลุมพันธกิจของหน่วยงานและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และคณะ/หน่วยงาน

2. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงจากพันธกิจหลัก 4 ด้านของมหาวิทยาลัย คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยคณะ/หน่วยงาน

3. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงการทุจริต โดยหน่วยงานในสังกัด สำนักงานอธิการบดี
4. พิจารณาความเสี่ยงจากรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปีงบประมาณเดิม โดยหากยังมีความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ให้พิจารณาหาแนวทางควบคุมอย่างต่อเนื่อง และนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับความเสี่ยงที่เกิดในปีงบประมาณใหม่
5. นำข้อเสนอแนะการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณเดิม มาพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณใหม่ โดย
 - 5.1 ระดับมหาวิทยาลัยให้นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย มาพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงาน
 - 5.2 ระดับคณะ/หน่วยงานให้นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำคณะ/หน่วยงาน มาพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงาน
6. ต้องดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกิดให้ครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง 6 ด้าน และให้ครอบคลุมบริบทของมหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน ดังต่อไปนี้
 - 1) ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ)
 - 2) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
 - 3) ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
 - 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตรการบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
 - 5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร
7. การประเมินโอกาส ผลกระทบ ความรุนแรงของความเสี่ยง และการจัดอันดับความเสี่ยงให้ใช้เกณฑ์การประเมินตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และให้ระบุระดับความรุนแรงของความเสี่ยงโดยใช้แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

ขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

ขั้นตอน	การดำเนินงาน/กิจกรรม
1. กำหนดวัตถุประสงค์	<p style="text-align: center;">แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานเพื่อดำเนินการ</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> (1) ศึกษาภาพรวมขององค์กร (2) กำหนดวัตถุประสงค์ (3) แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ </div>
2. การระบุความเสี่ยง	<p style="text-align: center;">ประชุมคณะกรรมการ/ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงโดย</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 60%;"> (1) การระดมสมอง (Brainstorming) (2) ใช้ข้อมูลในอดีต (Past Data) (3) ใช้รายการตรวจสอบ (Checklist) เช่น จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน เป็นต้น (4) การวิเคราะห์ความผิดพลาดของมนุษย์ (Human Error Analysis) (5) วิเคราะห์ระบบงาน (Work System Analysis) (6) วิเคราะห์สถานการณ์ (What if) (7) ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง แหล่งที่มาความเสี่ยง (8) ความสอดคล้องความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์ มทร.ล้านนา </div> <div style="font-size: 2em; margin: 0 10px;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 35%;"> จำแนกประเภท (1) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ (2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (4) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (5) ความเสี่ยงทางด้านกฎหมาย (6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือองค์กร (7) ความเสี่ยงด้านทุจริต </div> </div>
3. การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง	<p style="text-align: center;">วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 60%;"> (1) ประเมินโอกาส (2) ผลกระทบ (3) ประเมินความเสี่ยง (4) จัดลำดับความเสี่ยง (ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก) </div> <div style="font-size: 2em; margin: 0 10px;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 35%;"> - ตามแบบฟอร์ม - จัดทำแผนภูมิความเสี่ยง </div> </div>
4. การบริหารจัดการความเสี่ยง	<p style="text-align: center;">จัดการความเสี่ยง</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 60%;"> (1) ความเสี่ยงต่ำ : ยอมรับความเสี่ยง (2) ความเสี่ยงปานกลาง : ยอมรับความเสี่ยง โดยมีมาตรการติดตาม (3) ความเสี่ยงสูง : ควบคุมความเสี่ยงโดยมีแผนการควบคุม (4) ความเสี่ยง สูงมาก : ควบคุมความเสี่ยง โดยมีแผนการควบคุมถ่ายโอนความเสี่ยง </div> <div style="font-size: 2em; margin: 0 10px;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 35%;"> - จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม - กำหนดมาตรการการควบคุม - มอบหมายผู้รับผิดชอบ - กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ </div> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 60%; margin: 0 auto;"> รายงานการควบคุมภายใน </div> </div>
5. รายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	<p style="text-align: center;">ติดตามและรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 40%;"> รายงาน รอบ 12 เดือน </div> <div style="font-size: 2em; margin: 0 10px;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 50%;"> รายงานเสนอคณะกรรมการ/ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย </div> </div>

บทที่ 3

ข้อมูลการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความเสี่ยง (Risk)

คือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร

การบริหารความเสี่ยง

คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

ประเภทความเสี่ยงที่สำคัญ เช่น

1) ความเสี่ยงทางด้านยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ (Strategy Risks: S) คำอธิบายพอสังเขป คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

2) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risks: F) คำอธิบายพอสังเขป คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

3) ความเสี่ยงทางการปฏิบัติงาน (Operation Risks: O) คำอธิบายพอสังเขป ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

4) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Regal Risks: C) คำอธิบายพอสังเขป คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technology Risks: T) คำอธิบายพอสังเขป คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือองค์กร (Reputational Risks: R) คำอธิบายพอสังเขป คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

7) ความเสี่ยงด้านทุจริต (Fraud Risk: F) คำอธิบายพอสังเขป การปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติใน ตำแหน่งหน้าที่ หรือการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบในทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการให้หรือรับสินบน การนำเสนอ หรือการให้คำมั่นว่าจะให้ การขอ หรือการเรียกร้อง ทั้งที่เป็น ทรัพย์สินหรือผลประโยชน์อื่นใด ที่เป็นการขัดต่อศีลธรรม จริยธรรม และกฎหมาย กฎ ระเบียบ นโยบาย ต่อเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือบุคคลอื่นใดที่ ดำเนินธุรกิจกับองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์อันมิควรได้ทั้งต่อองค์กร ตนเอง หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor)

หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้อง ระบุได้ว่าเหตุการณั้จะเกิดที่ไหน เมื่อใดและจะเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการความเสี่ยง ในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ผลกระทบ (Impact) หรือจะพิจารณาจากความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง และลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง

1. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งแยกออกเป็นโอกาสในเชิงปริมาณ และในเชิงคุณภาพ

1.1 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ในเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังน่าน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังน่านในกรณียกเว้น

1.2 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ในเชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

2. ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึง ความรุนแรงของความเสียหายที่เกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น 8 ด้าน คือ

2.1 ด้านกลยุทธ์

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 91 - 100 %
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81 - 90 %
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71 - 80 %
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61 - 70 %
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1- 60 %

2.2 ด้านการปฏิบัติงาน

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 91 - 100 %
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81 - 90 %
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71 - 80 %
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61 - 70 %
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1- 60 %

2.3 ด้านนโยบาย / กฎหมาย / ระเบียบ / ข้อบังคับ

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีนัยสำคัญ
2	ต่ำ	การละเมิดข้อกำหนดที่ไม่มีนัยสำคัญ
3	ปานกลาง	การฝ่าฝืนกฎข้อกำหนดที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงาน ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหาย หากเป็นไปได้
4	สูง	การละเมิดข้อกำหนดที่สำคัญ
5	สูงมาก	การฟ้องร้องดำเนินคดี และ เรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย

2.4 ด้านการเงิน

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท
2	ต่ำ	10,001 - 50,000 บาท
3	ปานกลาง	50,001 - 250,000 บาท
4	สูง	250,001 - 1,000,000 บาท
5	สูงมาก	มากกว่า 1,000,000 บาท

2.5 ด้านสุขภาพ

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	มีการบาดเจ็บเล็กน้อยไม่ถึงระดับปฐมพยาบาล
2	ต่ำ	มีการบาดเจ็บเล็กน้อยในระดับปฐมพยาบาล
3	ปานกลาง	มีการบาดเจ็บที่ต้องได้รับการรักษาทางการแพทย์
4	สูง	มีการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยสาหัส ต้องพักรักษาตัวในโรงพยาบาล
5	สูงมาก	ทุพพลภาพหรือเสียชีวิต

2.6 ด้านสิ่งแวดล้อม

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เล็กน้อย สามารถแก้ไขหรือควบคุมได้
2	ต่ำ	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยต้องใช้เวลาในการแก้ไขในระยะเวลาดำเนิน 1 สัปดาห์
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมปานกลางต้องใช้เวลาในการแก้ไขระหว่าง 1 สัปดาห์ - 1 เดือน
4	สูง	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม รุนแรง ต้องใช้เวลาในการแก้ไข ระหว่าง 1 - 6 เดือน
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม รุนแรงมาก ต้องใช้ทรัพยากรและเวลานานในการแก้ไข มากกว่า 6 เดือน

2.7 ด้านชุมชน

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	ไม่มีผลกระทบต่อชุมชนรอบที่ทำการ
2	ต่ำ	มีผลกระทบบางส่วนต่อชุมชนรอบที่ทำการ
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อชุมชนรอบที่ทำการและแก้ไขได้ในระยะอันสั้น
4	สูง	มีผลกระทบต่อชุมชนรอบที่ทำการและต้องใช้เวลาในการแก้ไข
5	สูงมาก	มีผลกระทบรุนแรงต่อชุมชนเป็นบริเวณกว้างหรือหน่วยงานของรัฐต้องเข้าดำเนินการแก้ไข

2.8 ด้านภาพลักษณ์ / ชื่อเสียง

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	มีผลกระทบเล็กน้อยและในระยะเวลาดำเนิน ๑ ต่อชื่อเสียงน้อยกว่า 1 สัปดาห์
2	ต่ำ	มีผลกระทบน้อย และในระยะเวลาดำเนิน ๑ ต่อชื่อเสียงระหว่าง 1 สัปดาห์ - 1 เดือน
3	ปานกลาง	มีผลกระทบ ปานกลาง และในระยะเวลาดำเนิน ๑ ต่อชื่อเสียงระหว่าง 1-6 เดือน
4	สูง	มีผลกระทบอย่างมากและในระยะเวลาดำเนิน ๑ / ปานกลาง ต่อชื่อเสียง ระหว่าง 6 - 12 เดือน
5	สูงมาก	มีผลกระทบอย่างมากและในระยะเวลานานต่อชื่อเสียง มากกว่า 1 ปี

2.9 ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

ระดับ	ความหมาย	คำอธิบาย
5	สูงมาก	หน่วยงานไม่มีความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ไม่มีแผนในการจัดการความเสี่ยง
4	สูง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงต่ำ มีแผนในการจัดการความเสี่ยงแบบไม่สมบูรณ์
3	ปานกลาง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงปานกลาง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่เพียงพอ
2	น้อย	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี
1	น้อยมาก	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูงมาก มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีมาก และมีการกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยงหลายวิธี

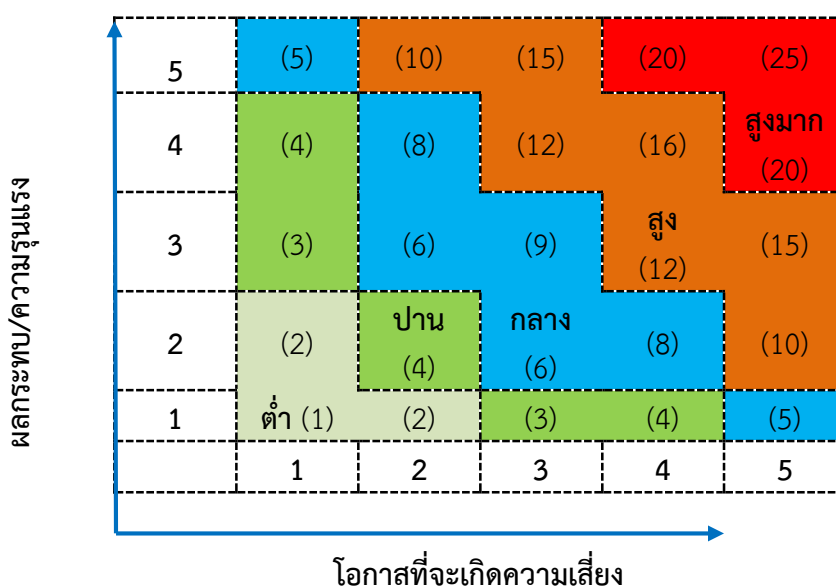
2.10 ด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง

ระดับ	ความหมาย	คำอธิบาย
5	สูงมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรแบบทันทีและไม่สัญญาแน่นอน
4	สูง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรภายใน 2-3 สัปดาห์
3	ปานกลาง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรภายใน 2-3 เดือน
2	น้อย	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรภายใน 3-6 เดือน
1	น้อยมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรมากกว่า 6 เดือน

3. ระดับความเสี่ยง (Risk Level) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น 4 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ โดยคำนวณได้จากสูตรดังนี้

ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส x ระดับผลกระทบของความเสี่ยง $D = L \times I$ (หรือจะพิจารณาจากผลกระทบ x ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง หรือลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง)

แผนภูมิความเสี่ยง แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสการเกิดความเสี่ยงกับผลกระทบ/ความรุนแรง



การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัย แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง (หรือจะพิจารณาจาก ผลกระทบ x ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง หรือลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับความเสี่ยง คือ

1. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง 1-2 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง
2. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 3-9 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับ
3. ระดับความเสี่ยงสูง (high) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ 10-16 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
4. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 17-25 คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

การบริหารจัดการความเสี่ยง

หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธีดังนี้

- 1) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง
- 2) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
- 3) การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป
- 4) เลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้น
- 5) ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน
- 6) การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้
- 7) การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น
- 8) ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ

ประโยชน์ที่จะได้รับการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับการดำเนินการบริหารความเสี่ยงมีดังนี้

1. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้การบริหารงานต่างๆ ขององค์กรสามารถวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร และผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงต่างๆ และสามารถบริหารงานกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

3. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญทั้งหมดการบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรและตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วนซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในองค์กรและจากปัจจัยภายนอกองค์กร

4. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

5. ช่วยให้การพัฒนางานองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันเช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

บทที่ 4

ขั้นตอนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัย ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ และความเสี่ยงทุกริต พร้อมมีการรายงาน ติดตามผลการดำเนินงานเพื่อให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น สามารถควบคุมได้ ตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งมีกระบวนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 : การกำหนดคณะกรรมการและวัตถุประสงค์ การแต่งตั้งคณะกรรมการ และการกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน/งาน /โครงการ/ กิจกรรม ตามแผนการปฏิบัติราชการรายปีของมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 2 : การระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โดยต้องระบุได้ด้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม โดยในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ โดยดำเนินการตามแบบฟอร์มที่ 1

ขั้นตอนที่ 3 : การประเมินและการวิเคราะห์ความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยดำเนินการตามแบบฟอร์มที่ 2

ขั้นตอนที่ 4 : การกำหนดจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการจัดการความเสี่ยง คือ การกำหนดมาตรการ/การหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง โดยขั้นการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง คณะกรรมการฯ แต่ละด้านจะทราบแล้วว่าความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ หากยอมรับไม่ได้จำเป็นต้องหามาตรการ/กิจกรรม/โครงการเพื่อลดความเสี่ยงมาบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยดำเนินการตามแบบฟอร์มที่ 3

ขั้นตอนที่ 5 : รายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

รายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง คือ การรายงานความคืบหน้า และสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และประเมินผลการดำเนินงานจากวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ระบุไว้ ในแต่ละด้านมีความเสี่ยงที่ลดลงเท่าไร อยู่ในระดับไหน และความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่นั้นจะดำเนินการจัดการด้วยวิธีการใดต่อไป โดยดำเนินการตามแบบฟอร์มที่ 4

แบบฟอร์มที่ 1 แผนบริหารความเสี่ยง

ลำดับ	ภารกิจตามกฎหมาย ที่จัดตั้งหน่วยงาน ของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนการ ดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่ สำคัญของหน่วยงาน ของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แหล่งที่มาความเสี่ยง		การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารจัดการ ความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม/ ขั้นตอนที่ใช้ขับเคลื่อน การบริหารความเสี่ยง)	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยงาน	
				ภายใน	ภายนอก	ระดับ โอกาส	ระดับ ผลกระทบ	ค่าคะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง				

คำอธิบายแบบฟอร์มแสดงในภาคผนวก ก.

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และ
แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

แบบฟอร์มที่ 2 รายงานผลความเสี่ยง

ลำดับ	ภารกิจตาม กฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของ รัฐหรือภารกิจ ตามแผนการ ดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของ รัฐ/วัตถุประสงค์	ความ เสี่ยง	ปัจจัย เสี่ยง	แหล่งที่มาความเสี่ยง		การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม/ขั้นตอนที่ ใช้ขับเคลื่อนการบริหารความ เสี่ยง)	ผลการดำเนินงาน บริหารความเสี่ยง	ความ เสี่ยงที่ คงเหลือ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยงาน
				ภายใน	ภายนอก	ระดับ โอกาส	ระดับ ผลกระทบ	ค่า คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง					

คำอธิบายแบบฟอร์มแสดงในภาคผนวก ก.

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และ
แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

บทที่ 5

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Fraud risk-assessment)

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริต ให้แก่บุคลากรขององค์กร ถือเป็น การป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะ ไม่มีการทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมิน ความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่างๆ ภายในองค์กรที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการ มุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานในองค์กร มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็น มาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

แนวทางการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ได้ยึดแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นการปรับพฤติกรรม “คน” และการปรับ “ระบบ” โดยการสร้างนวัตกรรมการต่อต้านการทุจริต เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน มีการพัฒนากระบวนการและรูปแบบของการป้องกันการทุจริต ให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต เพื่อให้สามารถระงับยับยั้งการทุจริตได้อย่างเท่าทัน ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร มุ่งเน้นการพัฒนากลไกและกระบวนการป้องกันการทุจริตให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในทุกหน่วยขององค์กร โดยการพัฒนาเครื่องมือ รวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้องค์กรมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงาน ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นการค้นหาจุดเสี่ยงของขั้นตอนหรือกระบวนการตามที่ได้กล่าวมาแล้ว และนำมากำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตในแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

กรอบแนวคิดการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

คำว่า “ ทุจริต “ ตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 1 (1) หมายถึง การกระทำ หรือละเว้นการกระทำ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ที่มีควรโดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือ ผู้อื่น คำว่า โดยทุจริต ประกอบด้วย หลักเกณฑ์ดังนี้

1. แสวงหาประโยชน์
2. ที่มีควรได้โดยชอบด้วยกฎหมาย
3. สำหรับตนเองหรือผู้อื่น

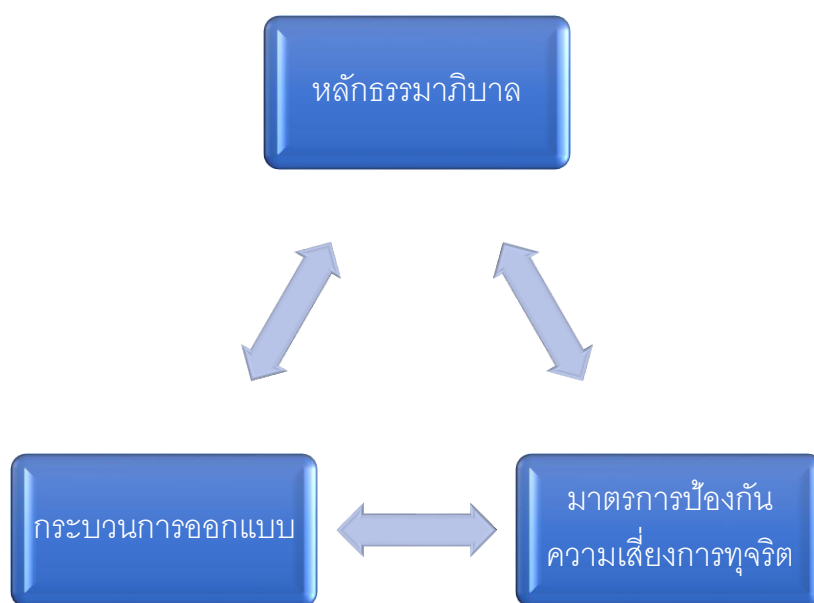
คำว่า “ ทุจริตต่อหน้าที่ “ ตามพรบ.ประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ.2542 มาตรา 4 หมายถึง การปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่ง หรือละเว้นการ

ปฏิบัติอย่างใดในพฤติกรรมที่อาจจะทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามิดำแหน่งหรือหน้าที่ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรดี โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

จากรายงานผลการทุจริตทั่วโลก โดยสมาคมผู้ตรวจสอบการทุจริตรับอนุญาต เช่น ปี ค.ศ.2016 Global Fraud Study ได้รายงานกรณีศึกษาทุจริตจำนวน 2,410 จาก 114 ประเทศทั่วโลก สรุปผลการศึกษาได้ว่า ค่าเสียหายจากการทุจริตประมาณ 5%ของรายได้ ค่าความเสียหายจากการทุจริตโดยรวมประมาณ 6.3 พันล้านเหรียญสหรัฐ และเฉลี่ยโดยประมาณ 2.7 ล้านเหรียญสหรัฐต่อกรณี วิธีการทุจริตที่พบตามรายงาน แบ่งได้ 3 ประเภทคือ

1. การลักขโมยออกและใช้สินทรัพย์ขององค์กรในทางไม่ชอบ
2. การคอร์รัปชัน ได้แก่การที่บุคคลใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ของตน เพื่อผลประโยชน์ที่ไม่ชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น
3. การทุจริตในงบการเงิน ได้แก่การแสดงข้อมูลหรือผลประกอบการหรือการรายงานทางการเงินที่ขัดต่อข้อเท็จจริง

ดังนั้นมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง วิธีการที่หนึ่งจะทำให้ได้รับผลสำเร็จ (วิธีป้องกันการทุจริต) หรือแนวทางที่ตั้งขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาหรือเกิดการทุจริตที่ขึ้นในองค์กรตามรายงานข้างต้น โดยมีกรอบแนวคิดในการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ดังนี้



3.1 หลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลหรือหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ควรประกอบด้วยหลัก ๖ ประการเพื่อใช้เป็น ฐานความคิดหลักในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน โดยสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรและดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม โดยการใช้หลักธรรมาภิบาลป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วยหลักการ ดังนี้

1) หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

หมายถึง การกระจายโอกาสให้ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนได้มีส่วนร่วมทางการจัดการ และการบริหารที่เกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของหน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงาน ผู้บริหาร หรือเจ้าหน้าที่ โดยการให้ข้อมูล การรับฟัง และแสดงความคิดเห็นให้คำปรึกษา แนะนำ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) หลักนิติธรรมหรือความเท่าเทียม (Rule of Law or Equitable Treatment)

หมายถึง การมีกฎ ระเบียบ ที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีการบังคับใช้อย่างเสมอภาค และไม่มี การเลือกปฏิบัติ ไม่มีมาตรฐานเชิงซ้อน (Double Standard) มีการดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบของกฎระเบียบ และกรอบเวลาการปฏิบัติ ไม่ให้มีการใช้ไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ มีการอบการปฏิบัติที่เคารพสิทธิและ เสรีภาพ และมีการปรับปรุงกฎระเบียบให้ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์

3) หลักความโปร่งใส (Transparency)

หมายถึง การมีความโปร่งใสเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สามารถตรวจสอบได้ในทุกๆ ด้าน อาทิ การมี ระบบงานที่ชัดเจน เปิดเผยได้ มีกระบวนการให้สามารถตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ และมีการเปิดเผย ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะอย่างตรงไปตรงมา ถูกต้อง โปร่งใส สอดคล้อง กับเวลาและ สถานการณ์

4) หลักความรับผิดชอบ (Accountability)

หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบ การใส่ใจ การกระตือรือร้น ใน การแก้ไขปัญหา การเปิดโอกาส และพร้อมที่จะถูกตรวจสอบ ประเมินผลที่สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่และจากการดำเนินงาน

5) หลักการควบคุมการทุจริต (Corruption Control)

หมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตใน องค์กร มีระบบการตรวจสอบ ร้องเรียน การปกป้องผู้ร้องเรียน และลงโทษ อย่างเฉียบขาด

6) หลักความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency & Effectiveness)

หมายถึง การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม สร้างสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้และดูแลรักษา สังคม สิ่งแวดล้อมให้สมบูรณ์ยั่งยืน ทั้งนี้ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และมีองค์กรหรือบุคคลที่ เป็นอิสระและเป็นที่ยอมรับของสังคมทำหน้าที่เป็นผู้ประเมิน

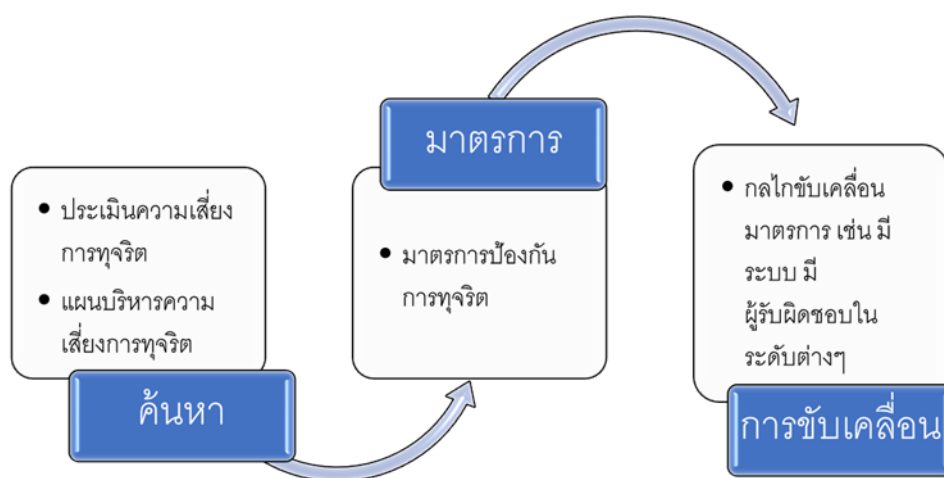
3.2 กระบวนการออกแบบ (Design process)

มาตรการ หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ได้รับผลสำเร็จ (วิธีป้องกัน) หรือแนวทางที่ตั้งขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดสิ่ง ที่ไม่พึงปรารถนา ส่วนใหญ่มักใช้คำว่า มาตรการ กลไก ควบคุมกัน เนื่องจากมาตรการจะสำเร็จต้องมี กลไก (ระบบ ผู้คน) ขับเคลื่อนมาตรการ การจัดทำมาตรการก็เหมือนวิธีการออกแบบระบบหรือกระบวนการอย่างเป็นระบบ ซึ่งสิ่งที่ต้องการอันดับแรกของการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต คือ ผลลัพธ์ (Outcome) จะบรรลุเป้าหมายต้องมีวิธีการ (How To) อันประกอบด้วยกระบวนการนำเข้า (Input) เช่น ขั้นตอน กระบวนการ เพื่อให้มาตรการที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมาย หากมีผลลัพธ์เกิดขึ้นมากกว่า 1 อย่าง ผลลัพธ์ นั้นเป็นผลพลอยได้ (By Product) ของมาตรการที่กำหนดไว้

3.3 กระบวนการออกแบบมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

ข้อมูลที่น่ามาจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ต้องได้มาจากการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามรูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต เสมือนเป็นต้นน้ำ เพื่อนำมาสู่การกำหนดมาตรการได้ตรงจุด เป็นเสมือนกลางน้ำ ส่วนมาตรการที่กำหนดไว้ต้องนำไปสู่การบังคับใช้ด้วยการกำกับ ติดตาม ประเมินผลเพื่อนำมาทบทวนในการปรับมาตรการให้สามารถป้องกันความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาตรการที่ดีต้องสามารถตอบสนองรูปแบบพฤติกรรมของความเสี่ยง ที่ค้นพบเป็นเสมือนปลายน้ำ มาตรการต่างๆ ต้องมีการทบทวน ประเมินผลอยู่อย่างต่อเนื่อง เพราะรูปแบบการทุจริตมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน

ความเชื่อมโยงการขับเคลื่อนมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

หลักการควบคุมภายในตามมาตรฐาน COSO 2013 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ 1 องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ 2 คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ 3 องค์กรกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ คณะกรรมการและฝ่ายบริหารมีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ 4 องค์กรมีความมุ่งมั่นพัฒนาความสามารถ จูงใจ และรักษาไว้ของพนักงาน
- หลักการที่ 5 องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 2 : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ 6 กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- หลักการที่ 7 ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม ต่อความสำเร็จของเป้าหมายและวัตถุประสงค์
- หลักการที่ 8 พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ 9 ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 3 : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

- หลักการที่ 10 การเลือกและพัฒนากิจกรรมควบคุมความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ 11 พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ 12 การกำหนดเป็นนโยบาย เพื่อให้นโยบายสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างจริงจัง

องค์ประกอบที่ 4 : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- หลักการที่ 13 องค์กรมีการจัดทำจัดหาและใช้สารสนเทศมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อการสนับสนุนงานด้านการควบคุมภายใน
- หลักการที่ 14 มีการสื่อสารสารสนเทศเกี่ยวกับการควบคุมภายในขององค์กร เพื่อให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้
- หลักการที่ 15 มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

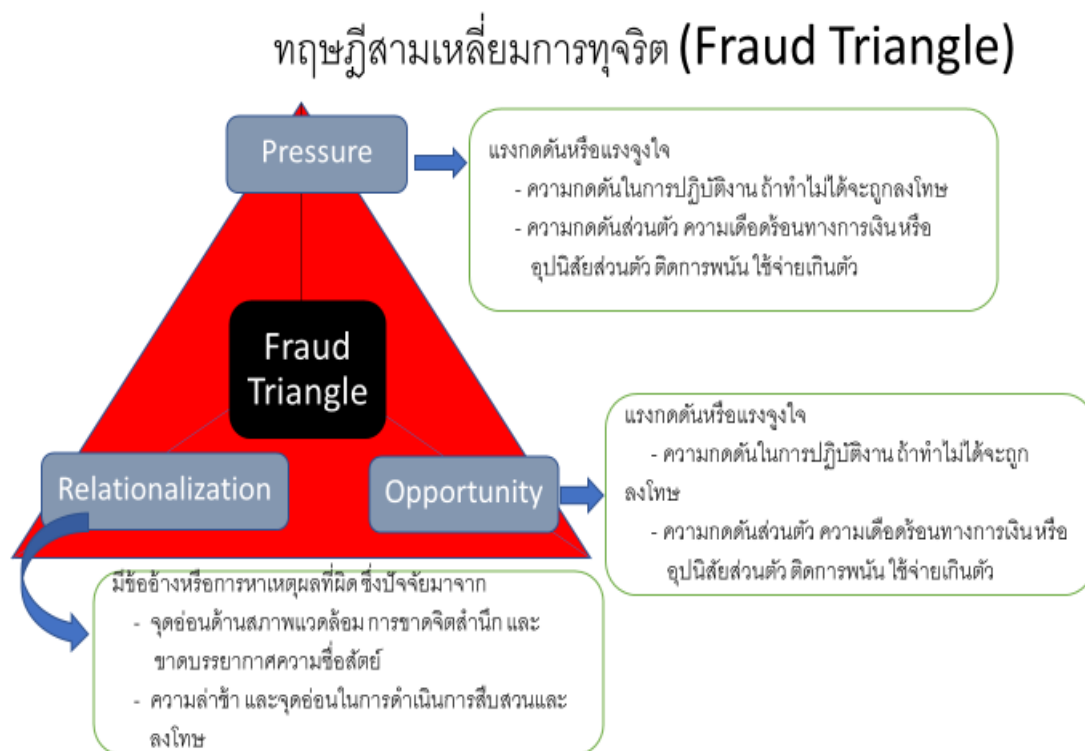
องค์ประกอบที่ 5 : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ 16 ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าองค์ประกอบการควบคุมภายในมีอยู่จริง และทำหน้าที่ได้จริง
- หลักการที่ 17 ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถสั่งการแก้ไขได้ทันกาลและเหมาะสม

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตามมาตรฐาน COSO 2013 จะนำแนวทางขององค์ประกอบที่ 2 หลักการที่ 8 เป็นหลักในการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต โดยมี 4 แนวทางดังนี้

1. **Corrective** แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดสิ่งที่มีประวัตินอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
2. **Detective** เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยงทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรกตั้ง ข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร
3. **Preventive** ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ ว่าเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
4. **Forecasting** การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกัน ป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย

องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต



ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

จะพิจารณาใน 3 ด้าน หลักๆดังนี้

1. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
2. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่การใช้ทรัพยากร
3. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากร

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ประกอบด้วย 9 ขั้นตอนหลักดังนี้

- 5.1. การคัดเลือกงานและการระบุความเสี่ยง
- 5.2. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง
- 5.3. แมทริกส์ระดับความเสี่ยง
- 5.4. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
- 5.5. แผนบริหารความเสี่ยง
- 5.6. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
- 5.7. จัดทำระบบบริหารความเสี่ยง
- 5.8. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
- 5.9. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 5.1 การคัดเลือกงานและการระบุความเสี่ยง



ตารางที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูล ระบุความเสี่ยงจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	รูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	Factor	
			Known	Unknown
	รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานของกระบวนการที่เลือก	การเกิดทุจริตในขั้นตอนการทำงานแต่ละขั้นตอน	ความเสี่ยง หรือ ปัญหาที่เคยเกิดขึ้น และมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นซ้ำ หรือมีประวัติมาก่อน	การคาดการณ์ การพยากรณ์ การคิดล่วงหน้าเกี่ยวกับ ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิด

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

เทคนิคการระบุความเสี่ยง



จากตารางที่ 1 อธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริตเช่น รูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงการทุจริต เท่านั้น และควรอธิบายพฤติกรรมความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจน มากที่สุด

ขั้นตอนที่ 5.3 การประเมินค่าความเสี่ยงรวม

ในขั้นตอนนี้เป็นการ นำรูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูง จนถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็นสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ 2 มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จาก ระดับ ความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า 1-3 คูณ ด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ที่มีค่า 1-3 เช่นกัน โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

3.1 ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรม หรือขั้นตอนนั้น เป็น **MUST** หมายถึงมี ความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ **MUST** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ 3 หรือ 2

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่า กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น **SHOULD** หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ **SHOULD** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ 1

ตารางที่ 3 ระดับความจำเป็น

ที่	รูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงการ ทุจริต	กิจกรรม หรือ ขั้นตอนหลัก		กิจกรรม หรือ ขั้นตอนรอง
		Must		Should
		3	2	1

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผน บริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

3.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

มีแนวทางในการพิจารณา เช่น กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวม ถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครีหรือข่าย ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3 กิจกรรมหรือขั้นตอน การปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3 กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3 กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ 1 หรือ 2

ตารางที่ 4 ตัวอย่าง ระดับความรุนแรง ของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

ที่	ผลกระทบตามพฤติกรรมความเสี่ยงการ ทุจริต	ระดับความรุนแรง		
		3	2	1
	ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่าย เพิ่ม Financial	✓	✓	
	ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User	✓	✓	
	มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐหรือข่าย Stakeholders	✓	✓	
	ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process		✓	✓
	กระทบด้านการเรียนรู้องค์ความรู้ Learning & Growth		✓	✓

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง 2 มิติ หรือตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ที่	รูปแบบ พฤติกรรมความ เสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น (ตาราง 3)			ระดับความรุนแรง (ตาราง 4)			ค่าความเสี่ยง
		3	2	1	3	2	1	
	นำข้อมูลที่มีสถานะความ เสี่ยงในช่องสีส้ม และสีแดง มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็นของการเฝ้า ระวัง X ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ)							ความจำเป็น X ความรุนแรง

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

จากข้อมูลประเด็นความเสี่ยงข้างต้น สามารถนำมาจัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยงหรือแมทริกส์ระดับความเสี่ยงได้ ดังภาพ

ความรุนแรงของผลกระทบ	3	3	6	9
	2	2	4	6
	1	1	2	3
		1	2	3
		ระดับความจำเป็นในการเฝ้าระวัง		

ขั้นตอนที่ 5.4 การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ 5 มาทำการประเมินในตารางที่ 6 เป็นการประเมินการควบคุมการทุจริตว่า มีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. **ดี** (สีเขียว) จัดการได้ทันทีทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงินไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
2. **พอใช้** (สีเหลือง) จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้มีความเข้าใจ
3. **อ่อน** (สีแดง) จัดการไม่ได้หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบ ถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ไม่มีความเข้าใจ

ในขั้นตอนนี้หน่วยงานต้องมีข้อมูลว่า ในปัจจุบันหน่วยงานมีมาตรการป้องกัน หรือควบคุมความเสี่ยงอะไรบ้าง ในการเตรียมการก่อนลงมือประเมิน จึงจะทำให้การประเมินคุณภาพการจัดการควบคุม ความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง โดยการวิเคราะห์จากประสิทธิผลหรือคุณภาพการจัดการขององค์กรกับ ความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน เรื่องที่ทำการประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยง การทุจริต มีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรง ของความเสี่ยง ซึ่งจะต้องอยู่ในระหว่างคะแนน (3) ถึง (9) เท่านั้น โดยค่าคะแนนจากการประเมินจะเป็นดังตารางนี้

ตารางที่ 6 การประเมินค่าคะแนนระดับความเสี่ยง เทียบกับประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

รูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	ประสิทธิภาพการควบคุม หรือ คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริต		
		ต่ำ	ปานกลาง	สูง
ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จาก ตารางที่ 5 มาทำการ ประเมิน	ดี			
	การควบคุมเข้มแข็ง ช่วยให้มีความมั่นใจที่จะลดความเสี่ยงทางทุจริตได้	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
		1	2	3
	พอใช้			
	การควบคุมขาดประสิทธิภาพ ถึงจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหาย แต่ควรปรับปรุงเพื่อให้เกิดความมั่นใจ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
		4	5	6
อ่อน				
การควบคุมไม่ได้มาตรฐาน มีความหยาบหลวม ไม่ทำให้เกิดความมั่นใจในการลดความเสี่ยงทางทุจริต	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง	
		7	8	9

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 5.5 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง



ในขั้นตอนนี้ ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินระดับความเสี่ยง ในตารางที่ 6 ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง ระหว่างคะแนน (3) ถึง (9) โดยเฉพาะที่อยู่ในระดับ **สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง** มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

กรณีที่หน่วยงานทำการประเมิน คุณภาพการจัดการหรือการควบคุมความเสี่ยง ในตารางที่ 4 ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลางเลย แต่พบว่า ความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ **ต่ำ** หรือ **ค่อนข้างต่ำ** ให้ทำการจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือ ให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงานหรือ กระบวนการหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสียหายพิจารณาเหตุการณ์ ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ 6 ตามลำดับ ความรุนแรงความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ **สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง** มาจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตต่อไป โดยวิเคราะห์ตรวจสอบว่ามาตรการเดิม หรือปัจจุบัน ที่หน่วยงานบังคับใช้มีประสิทธิภาพเพียงพอ หรือไม่ และต้องมีมาตรการเพิ่มเติม อย่างไรบ้าง ให้ระบุรายละเอียด เพื่อนำสู่การบังคับใช้ความเสี่ยงกับมาตรการ

ป้องกันความเสี่ยง การทุจริตควรเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้การทุจริต นำมาประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม

ตารางที่ 7 แผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง.....

ที่	รูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 5.6 การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ในขั้นตอนที่ 5.6 เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ 5.5 ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น 3 สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

ที่	มาตรการป้องกัน	รูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			ไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม	แก้ไขได้ตามมาตรการที่กำหนด	ป้องกันไม่ได้ ต้องมีมาตรการเพิ่ม

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 5.7 จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ให้นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ 8 ตามสถานะ 3 สถานะ ซึ่ง สถานะ ความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีกิจกรรมหรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไปโดยแยก สถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

5.7.1 เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

5.7.2 เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ (สถานะสีเหลือง Yellow) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

5.7.3 ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

5.7.1 (สถานะสีแดง Red) เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงทางทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

5.7.2 (สถานะสีเหลือง Yellow) เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงทางทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

5.7.3 (สถานะสีเขียว Green) ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงทางทุจริต (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 5.8 การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยง การทุจริตตามขั้นตอนที่ 5.7 มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด

ท	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต		
	เขียว	เหลือง	แดง

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 5.9 การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตารางที่ 8 ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งห้วงระยะเวลาของการรายงานผลขึ้นอยู่กับหน่วยงาน เช่น รายงานทุกเดือน ทุกไตรมาส ซึ่งแบบในการรายงาน ตามตารางที่ 9 และตารางที่ 10 สามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่	
หน่วยงานที่ประเมิน.....	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	
โอกาส/ความเสี่ยง	
สถานะของการดำเนินงานการ จัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เผื่อระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น(โปรดระบุ)
ผลการดำเนินงาน

หน่วยงานที่เสนอขอ.....		
วันที่เสนอขอ.....		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงเดิม		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงใหม่		
ผู้รับผิดชอบหลัก		
เหตุผลในการเปลี่ยนแปลง	1..... 2..... 3.....	
ประเด็นความเสี่ยงหลัก	เดิม	ใหม่

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ก.

รายละเอียดและคำอธิบายแบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยง

แบบฟอร์มที่ 1 แผนบริหารความเสี่ยง

หน่วยงาน.....

ลำดับ (1)	ภารกิจตามกฎหมาย ที่จัดตั้งหน่วยงาน ของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนการ ดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงานของ รัฐ/วัตถุประสงค์ (2)	ความเสี่ยง (3)	ปัจจัยเสี่ยง (4)	แหล่งที่มาความเสี่ยง (5)		การประเมินความเสี่ยง (6)				วิธีการบริหารจัดการ ความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม/ ขั้นตอนที่ใช้ขับเคลื่อน การบริหารความเสี่ยง) (7)	ผู้รับผิดชอบ (8)	หน่วยงาน (9)
				ภายใน	ภายนอก	ระดับ โอกาส	ระดับ ผลกระทบ	ค่าคะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง			

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และ
แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

คำอธิบาย

หน่วยงาน ระบุชื่อหน่วยงาน

- (1) ระบุระดับความเสี่ยง
- (2) ระบุภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์ เช่น
 - 1) ด้านการจัดการเรียนการสอน
 - 2) ด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม
 - 3) ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม
 - 4) ด้านการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
 - 5) การบริหารจัดการองค์กร
- (3) ระบุความเสี่ยง
- (4) ระบุปัจจัยเสี่ยง
- (5) ระบุแหล่งที่มาความเสี่ยง (ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอก)
- (6) การประเมินความเสี่ยง โอกาส ผลกระทบ และระดับความเสี่ยง = โอกาส x ผลกระทบ โดยใช้หลักเกณฑ์ดังนี้

ระดับโอกาส (Likelihood)

เชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อย ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวในกรณีพิเศษ

ระดับผลกระทบ (Impact)

ด้านกลยุทธ์

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 91 - 100 %
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81 - 90 %
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71 - 80 %
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61 - 70 %
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1- 60 %

ด้านการปฏิบัติงาน

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 91 - 100 %
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81 - 90 %
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71 - 80 %
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61 - 70 %
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1- 60 %

ด้านนโยบาย / กฎหมาย / ระเบียบ / ข้อบังคับ

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีนัยสำคัญ
2	ต่ำ	การละเมิดข้อกฎหมายที่ไม่มีนัยสำคัญ
3	ปานกลาง	การฝ่าฝืนกฎข้อกฎหมายที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงาน ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้
4	สูง	การละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ
5	สูงมาก	การฟ้องร้องดำเนินคดี และเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับ ความเสียหาย

ด้านการเงิน

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท
2	ต่ำ	10,001 – 50,000 บาท
3	ปานกลาง	50,001 – 250,000 บาท
4	สูง	250,001 - 1,000,000 บาท
5	สูงมาก	มากกว่า 1,000,000 บาท

ด้านสุขภาพ

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	มีการบาดเจ็บเล็กน้อยไม่ถึงระดับปฐมพยาบาล
2	ต่ำ	มีการบาดเจ็บเล็กน้อยในระดับปฐมพยาบาล
3	ปานกลาง	มีการบาดเจ็บที่ต้องได้รับการรักษาทางการแพทย์
4	สูง	มีการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยสาหัส ต้องพักรักษาตัวในโรงพยาบาล
5	สูงมาก	ทุพพลภาพหรือเสียชีวิต

ด้านสิ่งแวดล้อม

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เล็กน้อย สามารถแก้ไขหรือควบคุมได้
2	ต่ำ	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยต้องใช้เวลาในการแก้ไขในระยะเวลาไม่เกิน 1 สัปดาห์
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมปานกลางต้องใช้เวลาในการแก้ไข ระหว่าง 1 สัปดาห์ - 1 เดือน
4	สูง	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม รุนแรง ต้องใช้เวลาในการแก้ไข ระหว่าง 1-6 เดือน
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม รุนแรงมาก ต้องใช้ทรัพยากรและเวลานานในการแก้ไข มากกว่า 6 เดือน

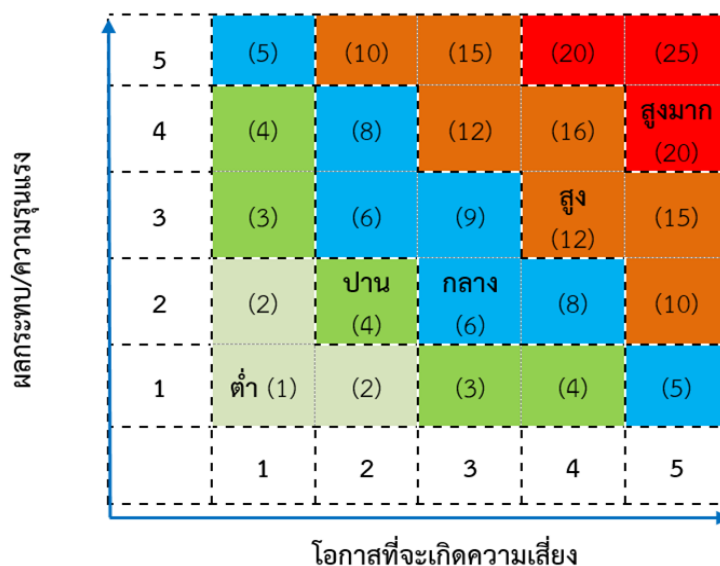
ด้านชุมชน

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	ไม่มีผลกระทบต่อชุมชนรอบที่ทำการ
2	ต่ำ	มีผลกระทบบางส่วนต่อชุมชนรอบที่ทำการ
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อชุมชนรอบที่ทำการและแก้ไขได้ในระยะอันสั้น
4	สูง	มีผลกระทบต่อชุมชนรอบที่ทำการและต้องใช้เวลาในการแก้ไข
5	สูงมาก	มีผลกระทบรุนแรงต่อชุมชนเป็นบริเวณกว้างหรือหน่วยงานของรัฐต้องเข้าดำเนินการแก้ไข

ด้านภาพลักษณ์ / ชื่อเสียง

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	มีผลกระทบเล็กน้อยและในระยะเวลาสั้นๆ ต่อชื่อเสียงน้อยกว่า 1 สัปดาห์
2	ต่ำ	มีผลกระทบน้อย และในระยะเวลาสั้นๆ ต่อชื่อเสียงระหว่าง 1 สัปดาห์ - 1 เดือน
3	ปานกลาง	มีผลกระทบ ปานกลาง และในระยะเวลาสั้นๆ ต่อชื่อเสียง ระหว่าง 1 - 6 เดือน
4	สูง	มีผลกระทบอย่างมากและในระยะเวลาสั้นๆ/ปานกลาง ต่อชื่อเสียง ระหว่าง 6 - 12 เดือน
5	สูงมาก	มีผลกระทบอย่างมากและในระยะเวลาช้านานต่อชื่อเสียง มากกว่า 1 ปี

ระดับความเสี่ยง (Risk Level)



(7) วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม/ขั้นตอนที่ใช้ขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง ให้ระบุวิธีการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยง จากวิธีการ ดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) คือ หน่วยงานยอมรับความเสี่ยงนั้น ในกรณีที่มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ มีระบบข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่จะใช้ในการตัดสินใจและมีความเข้าใจความเสี่ยงเป็นอย่างดี รวมทั้งประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการความเสี่ยงอาจน้อยกว่าต้นทุนที่ต้องเสียไป

2. เลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) คือ การหลีกเลี่ยงและหยุดทำกิจกรรมเหล่านั้น เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

3. การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) คือ การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันอุบัติเหตุให้กับนักศึกษาที่เดินทางไปศึกษาดูงาน หรือกิจกรรมที่มีหน่วยงานอื่นจะต้องร่วมดำเนินการด้วย"

4. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) คือ การลดหรือควบคุมความเสี่ยงโดยใช้กระบวนการควบคุมภายในเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดผลกระทบที่จะเกิดจากความเสี่ยง

5. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

6. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน

7. การทำแผนฉุกเฉินการจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

8. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเชิงบวกก็บังคับกรรมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

(8) ระบุผู้รับผิดชอบ

(9) ระบุหน่วยงาน

แบบฟอร์มที่ 2 รายงานผลความเสี่ยง

ลำดับ (1)	ภารกิจตาม กฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของ รัฐหรือภารกิจ ตามแผนการ ดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของ รัฐ/วัตถุประสงค์ (2)	ความ เสี่ยง (3)	ปัจจัย เสี่ยง (4)	แหล่งที่มาความเสี่ยง (5)		การประเมินความเสี่ยง (6)				วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม/ขั้นตอนที่ ใช้ขับเคลื่อนการบริหารความ เสี่ยง) (7)	ผลการดำเนินงาน บริหารความเสี่ยง (8)	ความ เสี่ยงที่ คงเหลือ (9)	ผู้รับผิดชอบ (10)	หน่วยงาน (11)
				ภายใน	ภายนอก	ระดับ โอกาส	ระดับ ผลกระทบ	ค่า คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง					

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

คำอธิบาย

(1)-(7), (10) และ (11)

(8) ให้ระบุผลความคืบหน้าในการดำเนินจัดการความเสี่ยงและผลสรุปในกรณีที่ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว

(9) ความเสี่ยงคงเหลือ ให้ระบุความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่โดยใช้หลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงในแบบฟอร์มที่ 1

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงาน.....		
ณ วันที่		
ชื่อ แผนบริหารความเสี่ยง.....		
	<input type="checkbox"/>	
สถานะการดำเนินงาน การจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/>	ยังไม่ได้ดำเนินการ
	<input type="checkbox"/>	เฝ้าระวังและติดตามต่อเนื่อง
	<input type="checkbox"/>	เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ไม่ครบถ้วน
	<input type="checkbox"/>	ต้องปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสม
	<input type="checkbox"/>	เหตุผลอื่น
	<input type="checkbox"/>	
ผลการดำเนินงาน		

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

แบบรายงานสถานะ การปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงาน.....		
ณ วันที่		
ชื่อ แผนบริหารความเสี่ยง.....		
เหตุผลในการเปลี่ยนแปลง	1	
	2	
	3	
ประเด็นความเสี่ยงหลัก	เดิม	ใหม่

หมายเหตุ : แผนบริหารความเสี่ยง มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 อยู่ระหว่างการจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

