



**แผนการจัดการความเสี่ยง  
การทุจริตและประพฤติมิชอบ  
ประจำปีงบประมาณ  
พ.ศ. 2569**

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา



แผนการจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ  
ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา



แผนการจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

องค์ประกอบด้านข้อมูล

๑. แสดงข้อมูลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของ มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙

ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ รายละเอียดประกอบด้วย

- ๑.๑ ประเด็นการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ เพื่อรับสินบนในการดำเนินงาน (ด้านการจัดการศึกษา)
- ๑.๒ ประเด็นการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ เพื่อรับสินบนในการดำเนินงาน (ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง)
- ๑.๓ ประเด็นการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ เพื่อรับสินบนในการดำเนินงาน (ด้านการบริหารงานบุคคล)

๒. การประเมินความเสี่ยงการทุจริต มทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ รายละเอียดประกอบด้วย

- การคัดเลือกกระบวนการหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต
- การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
- การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต
- การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

## การประเมินความเสี่ยงการทุจริตของมทร.ล้านนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ยึดมั่นในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และความโปร่งใสเป็นเสาหลักในการบริหารจัดการองค์กร โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นการปฏิรูปภาครัฐให้ปลอดจากการทุจริตและประพฤติมิชอบ ในฐานะสถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยเล็งเห็นว่าการสร้างระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เพียงแต่เป็นข้อกำหนดตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) เท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการปกป้องผลประโยชน์ของรัฐ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบันที่รูปแบบการทุจริตและประพฤติมิชอบมีความซับซ้อนมากขึ้น การป้องกันความเสี่ยงเชิงรุกจึงเป็นสิ่งจำเป็นเร่งด่วน โดยเฉพาะความเสี่ยงที่เกิดจากการใช้อำนาจตามกฎหมายหรือการให้บริการตามภารกิจเพื่อเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์มิชอบ สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา จึงได้จัดทำแผนจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญ และกำหนดมาตรการสกัดกั้นโอกาสในการกระทำความผิดศีลธรรมและวินัยในกระบวนการทำงานที่มีความเปราะบาง ซึ่งครอบคลุมภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุนที่มีนัยสำคัญต่อภาพลักษณ์ของสถาบัน

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบประจำปีงบประมาณนี้ ได้จำแนกและมุ่งเน้นการดำเนินงานใน ๓ ด้านหลัก ประกอบด้วย:

**๑. ด้านการจัดการศึกษา:** ซึ่งเป็นภารกิจหลักและหัวใจสำคัญของมหาวิทยาลัย ครอบคลุมการควบคุมความเสี่ยงในกระบวนการรับนักศึกษาเข้าเรียน การวัดและประเมินผลการเรียน (การให้เกรด) การจัดสรรทุนการศึกษา และการอนุมัติสำเร็จการศึกษา ทั้งนี้เพื่อรักษาไว้ซึ่งความเท่าเทียม ความยุติธรรม และมาตรฐานทางวิชาการที่เป็นที่ยอมรับของสังคม

**๒. ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง:** ซึ่งเป็นกระบวนการสนับสนุนที่มีการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยจำนวนมาก จึงเป็นจุดที่มีความเสี่ยงเชิงระบบสูงต่อการเกิดพฤติกรรมเอื้อประโยชน์ การล่อลวงคุณลักษณะเฉพาะ (สเปก) หรือการเรียกรับผลประโยชน์จากผู้ประกอบการ มหาวิทยาลัยจึงมุ่งยกระดับความโปร่งใสตรวจสอบได้ ในทุกขั้นตอนตั้งแต่การพิจารณาโครงการไปจนถึงการตรวจรับพัสดุ

**๓. ด้านการบริหารงานบุคคล:** ซึ่งเป็นระบบต้นน้ำในการขับเคลื่อนองค์กร ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าตอบแทน การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น ไปจนถึงการพิจารณาความดีความชอบและการลงโทษทางวินัย โดยมุ่งเน้นการทลายระบบอุปถัมภ์ และสร้างระบบคุณธรรมให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

ในการนี้ มหาวิทยาลัยได้กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ทั้งในมิติของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหากเกิดความเสี่ยง (Impact) เพื่อคำนวณเป็นระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Score) นำไปสู่การออกแบบมาตรการป้องกัน ควบคุมภายในที่ตรงจุด และการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงด้านทุจริตและประพฤติมิชอบ

## เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงทางด้านการทุจริต

ประเด็น "การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจเพื่อรับสินบนในการดำเนินงาน  
(ด้านการจัดการศึกษา)"

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา มุ่งมั่นยกระดับคุณภาพการศึกษาควบคู่ไปกับการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใส โดยตระหนักว่าภารกิจด้านการจัดการศึกษา ทั้งการรับนักศึกษา การวัดผลการเรียน และการอนุมัติสำเร็จการศึกษา คือหัวใจหลักของการผลิตบัณฑิต ทว่ากระบวนการใช้อำนาจตามกฎหมายและการให้บริการตามภารกิจเหล่านี้ ยังคงมีความเสี่ยงเชิงระบบที่อาจเกิดการเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์มิชอบเพื่อเอื้อประโยชน์ส่วนบุคคล ซึ่งไม่เพียงแต่ทำลายความเท่าเทียมและมาตรฐานทางวิชาการ แต่ยังส่งผลกระทบต่ออย่างร้ายแรงต่อภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นของสถาบัน มหาวิทยาลัยจึงจัดทำเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงนี้ขึ้น เพื่อเป็นกลไกในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และสกัดกั้นโอกาสการทุจริตอย่างเป็นรูปธรรม

### ๑. เกณฑ์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

| ระดับ<br>คะแนน | โอกาสที่จะเกิด | เกณฑ์คำอธิบาย (ด้านการจัดการศึกษา มทร.ล้านนา)             |
|----------------|----------------|-----------------------------------------------------------|
| ๕              | สูงมาก         | มีโอกาสเกิดการทุจริต/ตรวจพบ มากกว่า ๕ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ |
| ๔              | สูง            | มีโอกาสเกิดการทุจริต/ตรวจพบ ไม่เกิน ๔ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ |
| ๓              | ปานกลาง        | มีโอกาสเกิดการทุจริต/ตรวจพบ ไม่เกิน ๓ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ |
| ๒              | น้อย           | มีโอกาสเกิดการทุจริต/ตรวจพบ ไม่เกิน ๒ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ |
| ๑              | น้อยมาก        | มีโอกาสเกิดการทุจริต/ตรวจพบ ไม่เกิน ๑ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ |

๒. เกณฑ์ผลกระทบที่ส่งผลหากเกิดความเสียหาย (Impact)

| ระดับ<br>คะแนน | ระดับผลกระทบ | เกณฑ์คำอธิบาย (ด้านการจัดการศึกษา มทร.ล้านนา)                                                                                 |
|----------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๕              | สูงมาก       | มหาวิทยาลัยเสียภาพลักษณ์ความโปร่งใสอย่างรุนแรง เจ้าหน้าที่/อาจารย์ถูก<br>ลงโทษซึ่งมูลความผิดและเข้าสู่กระบวนการทางศาลยุติธรรม |
| ๔              | สูง          | มีการร้องเรียนเกี่ยวกับการเรียกรับผลประโยชน์ด้านการศึกษาไปยังหน่วยงาน<br>ภายนอก เช่น สตง.เชียงใหม่ หรือ สำนักงาน ป.ป.ช.       |
| ๓              | ปานกลาง      | มหาวิทยาลัยได้รับหนังสือร้องเรียน/แจ้งเบาะแสเรื่องการรับสินบนในการเรียน<br>การสอน ทั้งจากนักศึกษา บุคลากร หรือบุคคลภายนอก     |
| ๒              | น้อย         | ปรากฏกระแสข่าวลือ การวิพากษ์วิจารณ์ในสื่อสังคมออนไลน์ หรือภายในพื้นที่<br>คณะ/สถาบัน พาดพิงบุคลากร                            |
| ๑              | น้อยมาก      | แทบไม่เคยเกิดขึ้นเลย หรือไม่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ภาพรวมของ<br>มหาวิทยาลัย                                                     |

๓. เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)

| โอกาสเกิด (L) x ผลกระทบ (I) | ๑ (น้อยมาก) | ๒ (น้อย) | ๓ (ปานกลาง) | ๔ (สูง) | ๕ (สูงมาก) |
|-----------------------------|-------------|----------|-------------|---------|------------|
| ๕ (สูงมาก)                  | ๕ (M)       | ๑๐ (H)   | ๑๕ (E)      | ๒๐ (E)  | ๒๕ (E)     |
| ๔ (สูง)                     | ๔ (M)       | ๘ (M)    | ๑๒ (H)      | ๑๖ (E)  | ๒๐ (E)     |
| ๓ (ปานกลาง)                 | ๓ (L)       | ๖ (M)    | ๙ (H)       | ๑๒ (H)  | ๑๕ (E)     |
| ๒ (น้อย)                    | ๒ (L)       | ๔ (M)    | ๖ (M)       | ๘ (M)   | ๑๐ (H)     |
| ๑ (น้อยมาก)                 | ๑ (L)       | ๒ (L)    | ๓ (L)       | ๔ (M)   | ๕ (M)      |

สรุปช่วงคะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด:

- ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk: E): คำน้ำหนัก ๑๕ – ๒๕ คะแนน (ต้องมีมาตรการจัดการทันทีและเสนอผู้บริหารระดับสูง)
- ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk: H): คำน้ำหนัก ๙ - ๑๔ คะแนน (ต้องมีมาตรการควบคุมและตรวจสอบอย่างใกล้ชิด)
- ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk: M): คำน้ำหนัก ๔ - ๘ คะแนน (ควรมีมาตรการป้องกันหรือทบทวนแนวปฏิบัติกระบวนการทำงาน)
- ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk: L): คำน้ำหนัก ๑ - ๓ คะแนน (ควบคุมด้วยแนวปฏิบัติปกติหรือยอมรับความเสี่ยงได้)



## การประเมินความเสี่ยงทางการทุจริต

ประเด็น "การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจเพื่อรับสินบนในการดำเนินงาน

(ด้านการจัดการศึกษา)"

๑. การระบุประเด็นความเสี่ยงย่อย (ด้านการจัดการศึกษา)

มีความเสี่ยงต่อการเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์:

- **กระบวนการรับเข้าศึกษา:** การเรียกรับเงินหรือทรัพย์สินเพื่อเอื้อประโยชน์ให้ผู้สมัครเข้าเรียนในโควตา หรือ คณะ/สาขาที่มีการแข่งขันสูง
- **กระบวนการวัดและประเมินผล:** การรับสินบนเพื่อแก้ไขผลการเรียน (แก้เกรด) หรือการช่วยเหลือให้สอบ ผ่าน
- **กระบวนการอนุมัติสำเร็จการศึกษา:** การตรวจสอบคุณสมบัติหรือเกณฑ์ภาษาอังกฤษ/สหกิจศึกษา เพื่อแลกกับการอนุมัติจบการศึกษาที่รวดเร็วหรือผ่อนปรนเกณฑ์
- **การจัดซื้อจัดจ้าง/จัดหาวัสดุฝึกปฏิบัติการ:** การรับผลประโยชน์จากซัพพลายเออร์เพื่อแลกกับการเลือกซื้อ วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน

๒. การประเมิน

| ประเด็นความเสี่ยงทางการศึกษา / พัสตุ                                      | โอกาส (L) | ผลกระทบ (I) | คะแนนรวม (L × I) | ระดับความเสี่ยง |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|------------------|-----------------|
| ๑. กระบวนการรับเข้าศึกษา (โควตา/สาขาแข่งขันสูง)                           | ๒         | ๔           | ๘                | ปานกลาง (M)     |
| ๒. กระบวนการวัดและประเมินผล (การแก้เกรด/ช่วยเหลือสอบผ่าน)                 | ๒         | ๓           | ๖                | ปานกลาง (M)     |
| ๓. กระบวนการอนุมัติสำเร็จการศึกษา (ผ่อนปรนเกณฑ์ภาษาอังกฤษ/สหกิจ)          | ๑         | ๔           | ๔                | ปานกลาง (M)     |
| ๔. การจัดซื้อจัดจ้าง/จัดหาวัสดุฝึกปฏิบัติการ (รับประโยชน์จากซัพพลายเออร์) | ๓         | ๔           | ๑๒               | สูง (H)         |



## รายละเอียดผลการประเมินและแนวทางควบคุมความเสี่ยง

### ๑. กระบวนการรับเข้าศึกษา (โควตา หรือคณะ/สาขาที่มีการแข่งขันสูง)

- วิเคราะห์ความเสี่ยง:
  - โอกาสเกิด (L = ๒): อยู่ในระดับน้อย เนื่องจากปัจจุบัน มทร.ล้านนา ใช้ระบบรับตรง ส่วนกลาง และมีเกณฑ์รับเข้าที่ชัดเจน แต่ยังคงมีช่องโหว่ในรอบโควตาพื้นที่ หรือสาขาวิชาเฉพาะทางที่กรรมการสัมภาษณ์
  - ผลกระทบ (I = ๔): อยู่ในระดับสูง หากเกิดการร้องเรียนว่ามีการรับสินบนเพื่อฝากเด็กเข้าเรียน จะส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยอย่างมาก และเสี่ยงต่อการถูกตรวจสอบโดย ป.ป.ช.
- มาตรการควบคุมปัจจุบัน/ข้อเสนอแนะ: จัดให้มีการคัดเลือกรอบโควตามากกว่า ๓ คน และเปิดเผยรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือกพร้อมคะแนนรวมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

### ๒. กระบวนการวัดและประเมินผล (การรับสินบนเพื่อแก้เกรด)

- วิเคราะห์ความเสี่ยง:
  - โอกาสเกิด (L = ๒): อยู่ในระดับน้อย พฤติการณ์นี้มักเกิดเฉพาะบุคคล (ระหว่างนักศึกษากับอาจารย์ผู้สอนบางราย) หรือการที่เจ้าหน้าที่ทะเบียนเข้าถึงระบบเพื่อแก้ไขเกรดโดยพลการ
  - ผลกระทบ (I = ๓): อยู่ในระดับปานกลาง มักเริ่มจากการร้องเรียนภายในองค์กร หรือการแจ้งเบาะแสจากเพื่อนศ.ด้วยกัน ซึ่งหากมหาวิทยาลัยระงับเหตุและตั้งกรรมการสอบสวนทันที จะจำกัดความเสียหายได้
- มาตรการควบคุมปัจจุบัน/ข้อเสนอแนะ: ใช้ระบบการตัดเกรดผ่านระบบสารสนเทศส่วนกลางที่มีระบบ Log File บันทึกทุกครั้งที่มีการแก้ไขคะแนน และต้องได้รับการอนุมัติจากหัวหน้าสาขาและคณบดีตามลำดับ

### ๓. กระบวนการอนุมัติสำเร็จการศึกษา (ผ่อนปรนเกณฑ์ภาษาอังกฤษ/สหกิจศึกษา)

- วิเคราะห์ความเสี่ยง:
  - โอกาสเกิด (L = ๑): อยู่ในระดับน้อยมาก เนื่องจากกระบวนการตรวจสอบหนังสือ ทะเบียนประวัติ และเงื่อนไขการจบ (เช่น คะแนน Exit Exam หรือการผ่านสหกิจศึกษา) มีการตรวจสอบร่วมกันระหว่างคณะและสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
  - ผลกระทบ (I = ๔): อยู่ในระดับสูง หากมีการปล่อยให้ผู้ไม่ผ่านเกณฑ์จบการศึกษาโดยการรับสินบน จะส่งผลกระทบต่อมาตรฐานหลักสูตรที่ สป.อว. กำกับดูแล และอาจทำให้ใบปริญญาของรุ่นนั้นๆ ถูกตั้งคำถาม
- มาตรการควบคุมปัจจุบัน/ข้อเสนอแนะ: ใช้ระบบตรวจสอบเงื่อนไขการจบการศึกษาแบบอัตโนมัติ (Automation Check) โดยที่ระบบจะไม่ยอมให้กดอนุมัติ "สำเร็จการศึกษา" หากช่องเงื่อนไขภาษาอังกฤษหรือสหกิจศึกษายังขึ้นสถานะไม่ผ่าน

#### ๔. การจัดซื้อจัดจ้าง / จัดหาวัสดุฝึกปฏิบัติการ (รับผลประโยชน์จากซัพพลายเออร์)

- วิเคราะห์ความเสี่ยง:
  - โอกาสเกิด (L = ๓): อยู่ในระดับ ปานกลาง เนื่องจาก มทร.ล้านนา มีหลายคณะ หลายเขตพื้นที่ และมีการจัดซื้อวัสดุฝึกปฏิบัติการ (เช่น เครื่องมือช่าง วัสดุการเกษตร อุปกรณ์คอมพิวเตอร์) จำนวนมากในแต่ละปีงบประมาณ การจัดซื้อวิธีเฉพาะเจาะจงในวงเงินเล็กๆ หรือการกำหนดสเปกครุภัณฑ์ในระดับคณะจึงมีโอกาสดังกล่าว "ลื้อคสเปก" เพื่อรับเงินทอนได้ง่ายกว่ากระบวนการอื่น
  - ผลกระทบ (I = ๔): อยู่ในระดับ สูง เป็นประเด็นที่สำนักตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) และ ป.ป.ช. เชียงใหม่/พื้นที่ เพ่งเล็งเป็นพิเศษ หากถูกตรวจพบมักเป็นข้อหาและส่งผลกระทบต่อคะแนน ITA ของมหาวิทยาลัยโดยตรง
- มาตรการควบคุมปัจจุบัน/ข้อเสนอแนะ:
  ๑. กำหนดนโยบายไม่ให้บุคคลที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับซัพพลายเออร์ร่วมเป็นกรรมการกำหนด TOR หรือกรรมการตรวจรับ
  ๒. ควบคุมการกำหนดราคากลางที่สืบมาจากท้องตลาดจริงอย่างน้อย ๓ ราย และเปิดเผยต่อสาธารณะ
  ๓. สุ่มตรวจ (Spot Check) วัสดุฝึกปฏิบัติการโดยหน่วยงานตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย

## การประเมินความเสี่ยงทางการทุจริต

ประเด็น "การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจเพื่อรับสินบนในการดำเนินงาน

(ด้านการบริหารงานบุคคล)"

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา มุ่งมั่นดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใส โดยตระหนักว่า "การบริหารงานบุคคล" เป็นกลไกต้นน้ำที่สำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนภารกิจด้านการศึกษ อย่างไรก็ตาม กระบวนการใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ไม่ว่าจะเป็นการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง หรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน ยังคงมีความเสี่ยงเชิงระบบต่อการเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์มิชอบเพื่อเอื้อประโยชน์แก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งพฤติการณ์ดังกล่าวนอกจากจะทำลายระบบคุณธรรมและบั่นทอนขวัญกำลังใจของคนทำงานแล้ว ยังส่งผลกระทบอย่างร้ายแรงต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของสถาบัน มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องจัดทำเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงนี้ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และสกัดกั้นโอกาสในการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างเป็นรูปธรรม

### ๑. เกณฑ์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

ใช้พิจารณาจากความถี่หรือจำนวนข้อตรวจพบการทุจริตในการเรียกรับสินบน เพื่อเอื้อต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ในกระบวนการบริหารงานบุคคล (เช่น การสอบแข่งขัน การตรวจประเมินผลงาน หรือการเลื่อนตำแหน่ง)

| ระดับ | โอกาสที่จะเกิด | จำนวนข้อตรวจพบการทุจริตในการเรียกรับสินบนเพื่อเอื้อต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง |
|-------|----------------|-------------------------------------------------------------------------|
| ๕     | สูงมาก         | มีโอกาสดังกล่าวการทุจริต มากกว่า ๕ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ                  |
| ๔     | สูง            | มีโอกาสดังกล่าวการทุจริต ไม่เกิน ๔ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ                  |
| ๓     | ปานกลาง        | มีโอกาสดังกล่าวการทุจริต ไม่เกิน ๓ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ                  |
| ๒     | น้อย           | มีโอกาสดังกล่าวการทุจริต ไม่เกิน ๒ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ                  |
| ๑     | น้อยมาก        | มีโอกาสดังกล่าวการทุจริต ไม่เกิน ๑ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ                  |

## ๒. เกณฑ์ผลกระทบที่ส่งผลหากเกิดความเสีย (Impact)

ใช้พิจารณาจากความเสียหายด้านภาพลักษณ์ ความโปร่งใส และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย รวมถึงระดับความรุนแรงของการร้องเรียนและการดำเนินคดีทางกฎหมายแก่เจ้าหน้าที่

| ระดับ | ระดับผลกระทบ | ความเสียหายด้านภาพลักษณ์และด้านชื่อเสียง                                                                                               |
|-------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๕     | สูงมาก       | เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัยที่มีภาพลักษณ์ที่ติดลบเรื่องความโปร่งใส โดยเจ้าหน้าที่ถูกลงโทษชี้มูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางศาลยุติธรรม |
| ๔     | สูง          | มีการร้องเรียนต่อสำนักตรวจเงินแผ่นดินจังหวัดเชียงใหม่ (สตง.) หรือคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)                |
| ๓     | ปานกลาง      | มหาวิทยาลัยได้รับหนังสือร้องเรียน หรือแจ้งเบาะแส ทั้งจากบุคคลภายในและภายนอกองค์กร                                                      |
| ๒     | น้อย         | ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย                                                                                        |
| ๑     | น้อยมาก      | แทบไม่เคยเกิดขึ้นเลย                                                                                                                   |

## ๓. เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)

ระดับความรุนแรงเกิดจากผลคูณของคะแนน โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) × ผลกระทบ (Impact) เพื่อนำไปจัดลำดับความสำคัญและวางมาตรการตอบสนองต่อความเสี่ยง

| ลำดับ | ระดับความเสี่ยง                              | ช่วงคะแนน        | แนวทางการจัดการความเสี่ยง                                                                   |
|-------|----------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑     | ความเสี่ยงระดับสูงมาก<br>(Extreme Risk: E)   | ๑๕ - ๒๕<br>คะแนน | ต้องมีมาตรการเร่งด่วนเพื่อจัดการความเสี่ยงทันที และรายงานผู้บริหารระดับสูงเพื่อทบทวนระบบงาน |
| ๒     | ความเสี่ยงระดับสูง<br>(High Risk: H)         | ๙ - ๑๔<br>คะแนน  | ต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อลดโอกาสและผลกระทบอย่างเป็นรูปธรรม                    |
| ๓     | ความเสี่ยงระดับปานกลาง<br>(Moderate Risk: M) | ๔ - ๘<br>คะแนน   | สามารถควบคุมได้ด้วยการปรับปรุงกระบวนการ และการกำกับดูแลภายในหน่วยงานอย่างใกล้ชิด            |
| ๔     | ความเสี่ยงระดับต่ำ<br>(Low Risk: L)          | ๑ - ๓<br>คะแนน   | ยอมรับความเสี่ยงได้ ควบคุมดูแลตามระเบียบปฏิบัติปกติของงานบริหารงานบุคคล                     |

## การประเมินความเสี่ยงทางการทุจริต

### ๑. การระบุประเด็นความเสี่ยงย่อย (ด้านการบริหารงานบุคคล)

มีความเสี่ยงต่อการเรียกรับสินบนหรือผลประโยชน์

- **การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง:** การรับสินบนเพื่อช่วยเหลือในการสอบแข่งขัน การลื้อคตัวบุคคลในตำแหน่งอาจารย์หรือพนักงานมหาวิทยาลัย หรือการช่วยเหลือผู้ขาดคุณสมบัติให้ผ่านการคัดเลือก
- **กระบวนการประเมินผลงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือน:** การรับผลประโยชน์เพื่อปรับคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPIs) ให้สูงขึ้นเป็นพิเศษ เพื่อให้ได้เลื่อนขั้นเงินเดือนในโควตาสูงสุด
- **การกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ/สูงขึ้น** การรับสินบนเพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินเรื่อง หรือการช่วยเหลือในการเสนอชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินผลงาน (Peer Reviewer) ที่เอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้ขอ
- **กระบวนการทางวินัยและการอุทธรณ์:** การใช้อำนาจเพื่อเอื้อประโยชน์ในการลดหย่อนโทษทางวินัย หรือตั้งเรื่องการสอบสวนให้ล่าช้าจนขาดอายุความเพื่อแลกกับผลประโยชน์

### ตารางประเมินความเสี่ยงด้านบริหารงานบุคคล (Risk Register Baseline)

| ประเด็นความเสี่ยง / กระบวนการ                                                        | โอกาสเกิด(L) | ผลกระทบ(I) | คะแนนรวม(Risk Score) | ระดับความเสี่ยง(Risk Level) |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------|----------------------|-----------------------------|
| ๑. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง(ช่วยเหลือให้สอบผ่าน/ขึ้นบัญชี)                           | ๒            | ๔          | ๘                    | ปานกลาง (M)                 |
| ๒. กระบวนการประเมินผลงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือน (ปรับคะแนน Performance เอื้อโควตา) | ๓            | ๓          | ๙                    | สูง (H)                     |
| ๓. การกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ/สูงขึ้น (เร่งรัด/เอื้อประโยชน์ผลงานวิชาการ)             | ๒            | ๔          | ๘                    | ปานกลาง (M)                 |
| ๔. กระบวนการทางวินัยและการอุทธรณ์ (ใช้อำนาจมิชอบเพื่อ "เป่าคดี")                     | ๒            | ๕          | ๑๐                   | สูง (H)                     |

## รายละเอียดการประเมินและมาตรการควบคุมความเสี่ยงแต่ละด้าน

### ๑. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

- **วิเคราะห์คะแนน (L=๒, I=๔, Score=๘):** เนื่องจากปัจจุบันระบบการสอบแข่งขันมีคณะกรรมการหลายฝ่ายและใช้ข้อสอบกลาง โอกาสเกิดการทุจริตในวงกว้างจึงอยู่ในระดับน้อย แต่หากเกิดการรั่วไหลของข้อสอบ หรือมีการล่อลวงผลในภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) ผลกระทบจะสูงทันที เพราะจะถูกร้องเรียนไปยัง ป.ป.ช. หรือ สตง.
- **มาตรการควบคุมที่มีอยู่/ควรเพิ่ม:**
  - ใช้ระบบจัดเก็บข้อสอบที่เป็นความลับขั้นสูงสุดและสุ่มเลือกข้อสอบในวันสอบ
  - เพิ่มสัดส่วนกรรมการภายนอกในระบบการสอบสัมภาษณ์ และใช้การบันทึกวิดีโอ/เสียงระหว่างสัมภาษณ์ไว้เป็นหลักฐาน

### ๒. กระบวนการประเมินผลงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือน

- **วิเคราะห์คะแนน (L=๓, I=๓, Score=๙):** ถือเป็นความเสี่ยงระดับสูง เนื่องจากกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance) เกิดขึ้นบ่อย (ปีละ ๒ ครั้ง) และต้องใช้อำนาจดุลยพินิจของหัวหน้างานโดยตรง จึงมีโอกาสเกิดเส้นสายหรือการรับประโยชน์เพื่อแลกกับคะแนนที่สูงกว่าความเป็นจริง นำไปสู่การร้องเรียนภายในองค์กรบ่อยครั้ง
- **มาตรการควบคุมที่มีอยู่/ควรเพิ่ม:**
  - กำหนดแนวทางการประเมินผลงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้มีตัวชี้วัด (KPIs) ที่สามารถวัดคุณภาพได้
  - จัดตั้งคณะกรรมการกลั่นกรอง เพื่อตรวจสอบความผิดปกติหากมีบุคลากรได้คะแนนดีเด่นติดต่อกัน โดยไม่มีผลงานเชิงประจักษ์

### ๓. การกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ/สูงขึ้น

- **วิเคราะห์คะแนน (L=๒, I=๔, Score=๘):** โอกาสเกิดอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากมีกระบวนการกลั่นกรองและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก (Peer Reviewer) ร่วมประเมิน แต่ช่องโหว่จะอยู่ที่กระบวนการภายใน เช่น เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลเร่งรัดคิว หรือการส่งงานให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่ "รู้จักกัน" หากถูกจับได้จะกระทบชื่อเสียงและมาตรฐานวิชาการของมหาวิทยาลัยอย่างสูง
- **มาตรการควบคุมที่มีอยู่/ควรเพิ่ม:**
  - ใช้ระบบปิดในการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ (Double-blind review)
  - สร้างระบบ Dashboard ติดตามสถานะการขอตำแหน่งทางวิชาการที่ทุกคนสามารถเช็คคิวและความคืบหน้าได้ เพื่อป้องกันการแซงคิวหรือเร่งรัดเป็นกรณีพิเศษ

#### ๔. กระบวนการทางวินัยและการอุทธรณ์

- **วิเคราะห์คะแนน (L=๒, I=๕, Score=๑๐):** แม้ว่าสถิติการเกิดคดีวินัยร้ายแรงจะน้อย แต่ผลกระทบอยู่ในระดับสูงมาก (๕) เพราะหากมีพฤติกรรมการรับสินบนเพื่อ "เป่าคดี" หรือลดหย่อนโทษให้กับผู้กระทำผิด จะส่งผลให้ภาพลักษณ์ความโปร่งใสของมหาวิทยาลัยติดลบทันที และผู้ใช้อำนาจจะถูกดำเนินคดีอาญาในศาลทุจริตและประมิชอบ
- **มาตรการควบคุมที่มีอยู่/ควรเพิ่ม:**
  - กำหนดให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยที่เป็นคนนอกหน่วยงานหรือผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมาย มาร่วมเป็นกรรมการ
  - เปิดเผยแพร่สรุปการลงโทษทางวินัย (โดยปิดบังชื่อ) ให้บุคลากรภายในรับทราบเพื่อแสดงความโปร่งใสและสร้างความเกรงกลัวต่อการกระทำผิด



## การประเมินความเสี่ยงทางด้านการทุจริต

ประเด็น "การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจเพื่อรับสินบนในการดำเนินงาน

(ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง)"

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา มุ่งมั่นรักษาความโปร่งใสและตรวจสอบได้ในการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินตามหลักธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัด โดยตระหนักว่าภารกิจ "ด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ" เป็นกระบวนการสำคัญที่มีความเสี่ยงเชิงระบบสูงต่อการเรียกรับสินบน การกำหนดเงื่อนไขเอื้อประโยชน์ หรือการกีดกันทางการค้า ซึ่งพฤติกรรมทุจริตนี้นอกจากจะทำให้มหาวิทยาลัยสูญเสียผลประโยชน์และได้พัสดุหรือบริการที่ต่ำกว่ามาตรฐานแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ความซื่อสัตย์สุจริตขององค์กร มหาวิทยาลัยจึงจัดทำเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงนี้ขึ้นเพื่อเป็นกลไกในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และสกัดกั้นโอกาสการทุจริตในทุกขั้นตอนอย่างเป็นรูปธรรม

### ๑.เกณฑ์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

| ระดับ<br>คะแนน | โอกาสที่จะเกิด | เกณฑ์คำอธิบาย (ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง มทร.ล้านนา)                                 |
|----------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| ๕              | สูงมาก         | มีโอกาสเกิดการทุจริต/ตรวจพบในโครงการจัดซื้อจัดจ้าง มากกว่า ๕ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ |
| ๔              | สูง            | มีโอกาสเกิดการทุจริต/ตรวจพบในโครงการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่เกิน ๔ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ |
| ๓              | ปานกลาง        | มีโอกาสเกิดการทุจริต/ตรวจพบในโครงการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่เกิน ๓ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ |
| ๒              | น้อย           | มีโอกาสเกิดการทุจริต/ตรวจพบในโครงการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่เกิน ๒ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ |
| ๑              | น้อยมาก        | มีโอกาสเกิดการทุจริต/ตรวจพบในโครงการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่เกิน ๑ ครั้ง ต่อปีงบประมาณ |

๒. เกณฑ์ผลกระทบที่ส่งผลหากเกิดความเสียหาย (Impact)

| ระดับ<br>คะแนน | ระดับ<br>ผลกระทบ | เกณฑ์คำอธิบาย (ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง มทร.ล้านนา)                                                                                                                                               |
|----------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๕              | สูงมาก           | เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัยอย่างร้ายแรง เจ้าหน้าที่พัสดุ/คณะกรรมการตรวจรับถูก<br>ลงโทษวินัยร้ายแรง หรือถูกข่มขู่ความผิดโดย ป.ป.ช. เข้าสู่กระบวนการศาลอาญาคดีทุจริต<br>ฯ                      |
| ๔              | สูง              | มีการร้องเรียนเกี่ยวกับการเอื้อประโยชน์หรือรับสินบนในโครงการจัดซื้อจัดจ้างไปยัง<br>สำนักตรวจเงินแผ่นดินจังหวัดเชียงใหม่ (สตง.) หรือ คณะกรรมการ ป.ป.ช. / ป.ป.ท.<br>และมีการเข้ามาตรวจสอบเชิงลึก |
| ๓              | ปานกลาง          | มหาวิทยาลัยได้รับหนังสือร้องเรียน/แจ้งเบาะแส หรือมีการอุทธรณ์ผลการจัดซื้อจัดจ้าง<br>จากผู้ประกอบการว่ามีการส่อทุจริตหรือไม่โปร่งใส                                                             |
| ๒              | น้อย             | ปรากฏข่าวลือ ข้อร้องเรียนภายใน หรือกระแสนสือสังคมออนไลน์เกี่ยวกับการถือคสปก<br>หรือการทุจริตในบางโครงการของคณะ/สถาบัน                                                                          |
| ๑              | น้อยมาก          | แทบไม่เคยเกิดขึ้นเลย หรือเกิดข้อผิดพลาดทางเทคนิคด้านเอกสารพัสดุเล็กน้อยที่ไม่ส่งผล<br>กระทบต่อความโปร่งใส                                                                                      |

๓. เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Score)

| ระดับความเสี่ยง                              | ช่วงคะแนน        | แนวทางการจัดการความเสี่ยง (Risk Response)                                                |
|----------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| ความเสี่ยงระดับสูงมาก<br>(Extreme Risk: E)   | ๑๕ – ๒๕<br>คะแนน | ยอมรับไม่ได้ ต้องหยุดกระบวนการเพื่อทบทวน ทับซ้อน<br>มาตรการทันที และรายงานต่ออธิการบดี   |
| ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk: H)            | ๙ - ๑๔<br>คะแนน  | ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติมอย่างเร่งด่วน และจัดให้มี<br>หน่วยงานภายนอกคณะร่วมตรวจสอบ |
| ความเสี่ยงระดับปานกลาง<br>(Moderate Risk: M) | ๔ - ๘<br>คะแนน   | ใช้มาตรการควบคุมภายในและการกำกับดูแลตามปกติ แต่เพิ่ม<br>ความถี่ในการสุ่มตรวจ             |
| ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk: L)             | ๑ - ๓<br>คะแนน   | ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ควบคุมด้วยระเบียบพัสดุ<br>ประจำวัน                     |

สรุปช่วงคะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด:

- ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk: E): คำน้ำหนัก ๑๕ – ๒๕ คะแนน (ต้องมีมาตรการจัดการทันทีและเสนอผู้บริหารระดับสูง)
- ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk: H): คำน้ำหนัก ๙ - ๑๔ คะแนน (ต้องมีมาตรการควบคุมและตรวจสอบอย่างใกล้ชิด)
- ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk: M): คำน้ำหนัก ๔ - ๘ คะแนน (ควรมีมาตรการป้องกันหรือทบทวนแนวปฏิบัติกระบวนการทำงาน)
- ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk: L): คำน้ำหนัก ๑ - ๓ คะแนน (ควบคุมด้วยแนวปฏิบัติปกติหรือยอมรับความเสี่ยงได้)

## การประเมินความเสี่ยงทางด้านการทุจริต

ประเด็น "การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจเพื่อรับสินบนในการดำเนินงาน

(ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง)"

๑. การระบุประเด็นความเสี่ยงย่อย (ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง)

- **ขั้นตอนการกำหนดคุณลักษณะ (TOR):** การรับผลประโยชน์เพื่อ "ลื้อคสเปก" เอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง
- **ขั้นตอนการเสนอราคา:** การรู้ไหลของราคากลาง หรือข้อมูลคู่แข่ง เพื่อแลกกับเงินสินบน (เงินทอน)
- **ขั้นตอนการตรวจรับพัสดุ/งานจ้าง:** การรับสินบนเพื่อยอมให้ตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน หรือต่ำกว่า TOR รวมถึงการตรวจรับงานล่าช้าเพื่อบีบให้ผู้รับจ้างจ่ายเงิน
- **ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน:** การประวิงเวลาจ่ายเงินงวดเพื่อเรียกรับผลประโยชน์ตอบแทน

๒. การประเมิน

| ขั้นตอน/กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง                                                         | โอกาสเกิด (L) | ผลกระทบ (I) | คะแนนรวม (L × I) | ระดับความเสี่ยง            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------|------------------|----------------------------|
| ๑. ขั้นตอนการกำหนดคุณลักษณะ (TOR)<br>(การรับประโยชน์เพื่อลื้อคสเปก)                     | ๓             | ๔           | ๑๒               | ความเสี่ยงระดับสูง (H)     |
| ๒. ขั้นตอนการเสนอราคา<br>(การรู้ไหลของข้อมูลเพื่อแลกเงินทอน)                            | ๒             | ๔           | ๘                | ความเสี่ยงระดับปานกลาง (M) |
| ๓. ขั้นตอนการตรวจรับพัสดุ/งานจ้าง<br>(ยอมรับงานต่ำกว่ามาตรฐาน/ประวิงเวลาเพื่อบีบบังคับ) | ๓             | ๔           | ๑๒               | ความเสี่ยงระดับสูง (H)     |
| ๔. ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน<br>(การประวิงเวลาเบิกจ่ายเพื่อเรียกรับผลประโยชน์)             | ๒             | ๓           | ๖                | ความเสี่ยงระดับปานกลาง (M) |

การประเมินความเสี่ยงทางด้านการทุจริตของ มทร.ล้านนา ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง โดยจำแนกตาม ๔ ขั้นตอนสำคัญที่คุณกำหนดมา โดยอ้างอิงเกณฑ์โอกาส (Likelihood: ๑-๕) ผลกระทบ (Impact: ๑-๕) และระดับความรุนแรง (Risk Score) ตามกรอบมาตรฐานเดิมของมหาวิทยาลัย เพื่อความถูกต้อง

## รายละเอียดผลการประเมินและแนวทางควบคุมความเสี่ยง

### ๑. ขั้นตอนการกำหนดคุณลักษณะ (TOR)

- **พฤติการณ์ความเสี่ยง:** เจ้าหน้าที่ หรือคณะกรรมการจัดทำร่าง TOR (ซึ่งมักเป็นอาจารย์หรือบุคลากรในคณะ) เรียกรับสินบนจากผู้ประกอบการ เพื่อนำรายละเอียดสินค้า (Specification) ของบริษัทนั้นมาใส่ใน TOR ทำให้เกิดการ "ลื้อคสเปก" กีดกันผู้แข่งขันรายอื่น
- **ผลการประเมิน:**
  - **โอกาสเกิด (L = ๓):** ปานกลาง เนื่องจาก มทร.ล้านนา มีการจัดซื้อครุภัณฑ์ เครื่องมือช่าง และอุปกรณ์เฉพาะทางด้านการศึกษามาก ซึ่งสินค้าเหล่านี้มีผู้ขายน้อยรายในตลาด ทำให้เอื้อต่อการแอบแฝงลื้อคสเปกได้ง่าย
  - **ผลกระทบ (I = ๔):** สูง หากผู้ประกอบการรายอื่นพบความผิดปกติ มักเกิดการอุทธรณ์และร้องเรียนไปยัง สำนักตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) หรือ ป.ป.ช. ซึ่งจะทำให้กระบวนการจัดหาต้องล่าช้าหรือถูกยกเลิกโครงการ
- **มาตรการควบคุมที่เสนอแนะ:**
  - ห้ามใช้สเปกของบริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นฐานในการเขียน โดยต้องสืบราคาและคุณลักษณะจากอย่างน้อย ๓ บริษัท
  - เปิดเผยแพร่ TOR บนเว็บไซต์เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากสาธารณชนอย่างโปร่งใสตามกฎหมาย

### ๒. ขั้นตอนการเสนอราคา

- **พฤติการณ์ความเสี่ยง:** การรั่วไหลของข้อมูลภายใน เช่น ราคากลางที่แท้จริง (กรณีวิธีเฉพาะเจาะจง) หรือรายชื่อและราคาของผู้ร่วมแข่งขันรายอื่น เพื่อให้บริษัทที่จ่ายสินบนสามารถเสนอราคาที่ชนะได้ฉิวเฉียด หรือเกิดพฤติกรรม "เงินทอน"
- **ผลการประเมิน:**
  - **โอกาสเกิด (L = ๒):** น้อย เนื่องจากปัจจุบันระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐใช้ระบบ e-GP (Electronic Government Procurement) ของกรมบัญชีกลางเป็นหลัก ข้อมูลการเสนอราคาจะถูกล็อกไว้ในระบบส่วนกลาง เจ้าหน้าที่ระดับพื้นที่ไม่สามารถเข้าไปดูได้จนกว่าจะถึงเวลาเปิดซอง
  - **ผลกระทบ (I = ๔):** สูง แม้เกิดได้ยากแต่หากเกิดการรั่วไหลจริง ถือเป็นการสมยอมราคา (ฮั้วประมูล) ซึ่งผิดกฎหมายร้ายแรงและนำไปสู่การดำเนินคดีอาญา
- **มาตรการควบคุมที่เสนอแนะ:**
  - จำกัดสิทธิ์ผู้เข้าถึงเอกสารงบประมาณภายในก่อนการประกาศระบบ e-GP
  - มีมาตรการรักษาความลับของทางราชการอย่างเคร่งครัดในขั้นตอนคำนวณราคากลาง

### ๓. ขั้นตอนการตรวจรับพัสดุ/งานจ้าง

- **พฤติการณ์ความเสี่ยง:** แบ่งเป็น ๒ ลักษณะ คือ (๑) กรรมการตรวจรับงานยอมลงนามผ่านให้ ทั้งที่ของที่ส่งมอบต่ำกว่าสเปกใน TOR เพื่อแลกสินบน และ (๒) กรรมการหรือเจ้าหน้าที่กลั่นแกล้งตรวจรับล่าช้า หาข้อตำหนิที่ไม่มีนัยสำคัญ เพื่อบีบให้ผู้รับจ้างต้องยอมจ่ายเงินใต้โต๊ะเพื่อให้งานผ่าน
- **ผลการประเมิน:**
  - **โอกาสเกิด (L = ๓):** ปานกลาง เนื่องจากคณะกรรมการตรวจรับบางท่านอาจขาดความเชี่ยวชาญทางเทคนิคในการตรวจสอบครุภัณฑ์ซับซ้อน หรือกรณีงานก่อสร้างอาคารเรียน ทำให้ต้องเชื่อตามที่ผู้รับจ้างชี้แจง หรืออาจถูกกดดัน/ชักจูงได้ง่าย
  - **ผลกระทบ (I = ๔):** สูง ส่งผลกระทบโดยตรงต่อมหาวิทยาลัยที่ได้ของไม่ได้มาตรฐานมาใช้งาน และเป็นจุดที่มักถูกสุ่มตรวจพบโดยหน่วยงานตรวจสอบภายในและ สตง.
- **มาตรการควบคุมที่เสนอแนะ:**
  - จัดทำคู่มือและแบบฟอร์มการตรวจรับ (Checklist) ที่ระบุหัวข้อตรวจรับตรงตาม TOR ทุกข้อ
  - กำหนดหลักเกณฑ์/ข้อปฏิบัติ ให้มีการถ่ายภาพหรือวิดีโอขณะตรวจรับพัสดุอย่างละเอียดเพื่อเป็นหลักฐานยืนยัน

### ๔. ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน

- **พฤติการณ์ความเสี่ยง:** หลังจากตรวจรับงานเสร็จสิ้นแล้ว เจ้าหน้าที่การเงินหรือผู้มีอำนาจอนุมัติ จงใจประวิงเวลา ดึงเรื่องเอกสารการเบิกจ่ายเงินงวดให้ล่าช้า เพื่อเรียกรับผลประโยชน์ตอบแทนหรือเงินสินบนค่าเร่งรัดจาก ผู้รับจ้าง
- **ผลการประเมิน:**
  - **โอกาสเกิด (L = ๒):** น้อย เนื่องจากระบบบัญชีและการเงินของ มทร.ล้านนา มีขั้นตอนที่เป็นลายลักษณ์อักษรและมีระบบคิวงานควบคุมการจ่ายเงินตามลำดับเอกสาร
  - **ผลกระทบ (I = ๓):** ปานกลาง หากมีการประวิงเวลา มักจะเกิดการร้องเรียนหรือทวงถามจากคู่สัญญาเข้ามายังมหาวิทยาลัยโดยตรง (หนังสือร้องเรียนภายใน/ภายนอก) ซึ่งสามารถตรวจสอบเส้นทางเดินของเอกสารได้ไม่ยาก
- **มาตรการควบคุมที่เสนอแนะ:**
  - กำหนดมาตรฐานระยะเวลาการทำงาน ในขั้นตอนการเบิกจ่ายให้ชัดเจน เช่น เงินต้องโอนภายใน X วันทำการหลังตรวจรับสำเร็จ
  - ใช้ระบบติดตามสถานะเอกสารทางการเงิน เพื่อให้คู่สัญญาและผู้บริหารสามารถตรวจสอบความคืบหน้าได้ตลอดเวลา

แผนการจัดการความเสี่ยงด้านทุจริตและประพฤติมิชอบประจำปี ๒๕๖๙

| ประเด็น                                                                                 | ด้าน                   | ระดับความเสี่ยง | มาตรการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ผู้รับผิดชอบ/<br>กำกับ                 | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------|
| ๑.การจัดซื้อจัด<br>จ้าง/จัดหาวัสดุ<br>ฝึกปฏิบัติการ<br>(รับประโยชน์จาก<br>ซัพพลายเออร์) | ด้านการจัด<br>การศึกษา | สูง (๑๒ H)      | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ กำหนดนโยบาย<br/>ไม่ให้บุคคลที่มี<br/>ความสัมพันธ์<br/>ใกล้ชิดกับซัพ<br/>พลายเออร์ร่วม<br/>เป็นกรรมการ<br/>กำหนด TOR<br/>หรือกรรมการ<br/>ตรวจรับ</li> <li>○ ควบคุมการ<br/>กำหนด ราคา<br/>กลางที่สืบมา<br/>จากท้องตลาด<br/>จริงอย่างน้อย<br/>๓ ราย และ<br/>เปิดเผยต่อ<br/>สาธารณะ</li> <li>○ สุ่มตรวจ (Spot<br/>Check) วัสดุฝึก<br/>ปฏิบัติการโดย<br/>หน่วยงาน<br/>ตรวจสอบ<br/>ภายในของ<br/>มหาวิทยาลัย</li> </ul> | คณบดี/รอง<br>อธิการบดีฝ่าย<br>วิชาการฯ | ๑ ต.ค. ๒๕๖๙<br>– ๓๐ ก.ย.<br>๒๕๗๐ |



| ประเด็น                                                                                         | ด้าน                      | ระดับความเสี่ยง | มาตรการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ผู้รับผิดชอบ/<br>กำกับ                  | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------|
| ๒.การกำหนด<br>คุณลักษณะ<br>(TOR)(การรับ<br>ประโยชน์เพื่อลือค<br>สเปก)                           | ด้านการจัดซื้อ<br>จัดจ้าง | สูง (๑๒ H)      | <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดนโยบาย<br/>ไม่ให้ใช้สเปกของ<br/>บริษัทใดบริษัทหนึ่ง<br/>เป็นฐานในการเขียน<br/>โดยต้องสืบราคา<br/>และคุณลักษณะจาก<br/>อย่างน้อย ๓ บริษัท</li> <li>เปิดเผยร่าง TOR<br/>บนเว็บไซต์เพื่อรับ<br/>ฟังความคิดเห็นจาก<br/>สาธารณชนอย่าง<br/>โปร่งใสตาม<br/>กฎหมาย</li> </ul> | กองคลัง/รอง<br>อธิการบดีฝ่าย<br>บริหารฯ | ๑ ต.ค. ๒๕๖๙<br>– ๓๐ ก.ย.<br>๒๕๗๐ |
| ๓.การตรวจรับ<br>พัสดุ/งานจ้าง<br>(ยอมรับงานต่ำ<br>กว่ามาตรฐาน/<br>ประวิงเวลาเพื่อ<br>ปีบบสินบน) | ด้านการจัดซื้อ<br>จัดจ้าง | สูง (๑๒ H)      | <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำคู่มือและ<br/>แบบฟอร์มการตรวจ<br/>รับ (Checklist) ที่<br/>ระบุหัวข้อตรวจรับ<br/>ตรงตาม TOR ทุก<br/>ข้อ</li> <li>กำหนด<br/>หลักเกณฑ์/ข้อ<br/>ปฏิบัติ ให้มีการ<br/>ถ่ายภาพหรือวิดีโอ<br/>ขณะตรวจรับพัสดุ<br/>อย่างละเอียดเพื่อ<br/>เป็นหลักฐานยืนยัน</li> </ul>        | กองคลัง/รอง<br>อธิการบดีฝ่าย<br>บริหารฯ | ๑ ต.ค. ๒๕๖๙<br>– ๓๐ ก.ย.<br>๒๕๗๐ |

| ประเด็น                                                                             | ด้าน                  | ระดับความเสี่ยง | มาตรการ                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ผู้รับผิดชอบ/<br>กำกับ                    | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------|
| ๔.กระบวนการทางวินัยและการอุทธรณ์ (ใช้อำนาจมิชอบเพื่อ "เป่าคดี")                     | ด้านการบริหารงานบุคคล | สูง (๑๐ H)      | <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยที่เป็นคนนอกหน่วยงานหรือผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายมาร่วมเป็นกรรมการ</li> <li>เปิดเผยผลสรุปการลงโทษทางวินัย (โดยปิดบังชื่อ) ให้บุคลากรภายในรับทราบเพื่อแสดงความโปร่งใสและสร้างความเกรงกลัวต่อการกระทำผิด</li> </ul> | กองบริหารงานบุคคล/รองอธิการบดีฝ่ายบริหารฯ | ๑ ต.ค. ๒๕๖๙ – ๓๐ ก.ย. ๒๕๗๐ |
| ๕.กระบวนการประเมินผลงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือน (ปรับคะแนน Performance เอื้อโควตา) | ด้านการบริหารงานบุคคล | สูง (๙ H)       | <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดแนวทางการประเมินผลงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้มีตัวชี้วัด (KPIs) ที่สามารถวัดคุณภาพได้</li> <li>จัดตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองเพื่อตรวจสอบความผิดปกติหากมีบุคลากรได้คะแนนดีเด่นติดต่อกันโดยไม่มีผลงานเชิงประจักษ์</li> </ul>                   | กองบริหารงานบุคคล/รองอธิการบดีฝ่ายบริหารฯ | ๑ ต.ค. ๒๕๖๙ – ๓๐ ก.ย. ๒๕๗๐ |

| ประเด็น                                                                                    | ด้าน                          | ระดับความเสี่ยง  | มาตรการ                                                                                                                                                                                                                          | ผู้รับผิดชอบ/<br>กำกับ                                | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------|
| ๖.กระบวนการ<br>รับเข้าศึกษา<br>(โควตา/สาขา<br>แข่งขันสูง)                                  | การจัดการ<br>ศึกษา            | ปานกลาง<br>(๘ M) | จัดให้มีกรรมการ<br>คัดเลือกรอบโควตา<br>มากกว่า ๓ คน และ<br>เปิดเผยรายชื่อผู้ผ่าน<br>การคัดเลือกพร้อม<br>คะแนนรวมอย่าง<br>เป็นลายลักษณ์<br>อักษร                                                                                  | คณบดี/รอง<br>อธิการบดีฝ่าย<br>วิชาการฯ                | ๑ ต.ค. ๒๕๖๙<br>– ๓๐ ก.ย.<br>๒๕๗๐ |
| ๗.การสรรหาและ<br>บรรจุแต่งตั้ง<br>(ช่วยเหลือให้สอบ<br>ผ่าน/ขึ้นบัญชี)                      | ด้านการ<br>บริหารงาน<br>บุคคล | ปานกลาง<br>(๘ M) | ๐ ใช้ระบบจัดเก็บ<br>ข้อสอบที่เป็น<br>ความลับขั้นสูงสุด<br>และสุ่มเลือกข้อสอบ<br>ในวันสอบ<br>๐ เพิ่มสัดส่วน<br>กรรมการภายนอก<br>ในระบบการสอบ<br>สัมภาษณ์ และใช้<br>การบันทึกวิดีโอ/<br>เสียงระหว่าง<br>สัมภาษณ์ไว้เป็น<br>หลักฐาน | กองบริหารงาน<br>บุคคล/รอง<br>อธิการบดีฝ่าย<br>บริหารฯ | ๑ ต.ค. ๒๕๖๙<br>– ๓๐ ก.ย.<br>๒๕๗๐ |
| ๘.การกำหนด<br>ตำแหน่งทาง<br>วิชาการ/สูงขึ้น<br>(เร่งรัด/เอื้อ<br>ประโยชน์ผลงาน<br>วิชาการ) | ด้านการ<br>บริหารงาน<br>บุคคล | ปานกลาง<br>(๘ M) | ๐ ใช้ระบบปิดในการ<br>เลือกผู้ทรงคุณวุฒิ<br>(Double-blind<br>review)<br>๐ สร้างระบบ<br>Dashboard<br>ติดตามสถานะการ<br>ขอตำแหน่งทาง<br>วิชาการที่ทุกคน<br>สามารถเช็คคิวและ                                                         | กองบริหารงาน<br>บุคคล/รอง<br>อธิการบดีฝ่าย<br>บริหารฯ | ๑ ต.ค. ๒๕๖๙<br>– ๓๐ ก.ย.<br>๒๕๗๐ |

| ประเด็น                                                                                 | ด้าน                      | ระดับความ<br>เสี่ยง | มาตรการ                                                                                                                                                                               | ผู้รับผิดชอบ/<br>กำกับ                  | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                         |                           |                     | ความคืบหน้าได้<br>เพื่อป้องกันการแสวง<br>คิวหรือเร่งรัดเป็น<br>กรณีพิเศษ                                                                                                              |                                         |                                  |
| ๙.ขั้นตอนการ<br>เสนอราคา (การ<br>รู้ไหลของข้อมูล<br>เพื่อแลกเงินทอง)                    | ด้านการจัดซื้อ<br>จัดจ้าง | ปานกลาง<br>(๘ M)    | ๐ จำกัดสิทธิ์ผู้เข้าถึง<br>เอกสารงบประมาณ<br>ภายในก่อนการ<br>ประกาศระบบ<br>e-GP<br>๐ มีมาตรการรักษา<br>ความลับของทาง<br>ราชการอย่าง<br>เคร่งครัดในขั้นตอน<br>คำนวณราคากลาง            | กองคลัง/รอง<br>อธิการบดีฝ่าย<br>บริหารฯ | ๑ ต.ค. ๒๕๖๙<br>– ๓๐ ก.ย.<br>๒๕๗๐ |
| ๑๐.กระบวนการ<br>วัดและ<br>ประเมินผล (การ<br>แก้เกรด/ช่วยให้<br>สอบผ่าน)                 | ด้านการจัด<br>การศึกษา    | ปานกลาง<br>(๖ M)    | ใช้ระบบการตัดเกรด<br>ผ่านระบบ<br>สารสนเทศ<br>ส่วนกลางที่มีระบบ<br>Log File บันทึกทุก<br>ครั้งที่มีการแก้ไข<br>คะแนน และต้อง<br>ได้รับการอนุมัติจาก<br>หัวหน้าสาขาและ<br>คณบดีตามลำดับ | คณบดี/รอง<br>อธิการบดีฝ่าย<br>วิชาการฯ  | ๑ ต.ค. ๒๕๖๙<br>– ๓๐ ก.ย.<br>๒๕๗๐ |
| ๑๑.ขั้นตอนการ<br>เบิกจ่ายเงิน<br>(การประวิงเวลา<br>เบิกจ่ายเพื่อเรียก<br>รับผลประโยชน์) | ด้านการจัดซื้อ<br>จัดจ้าง | ปานกลาง<br>(๖ M)    | ๐ กำหนดมาตรฐาน<br>ระยะเวลาการ<br>ทำงาน (SLA:<br>Service Level<br>Agreement) ใน<br>ขั้นตอนการเบิกจ่าย<br>ให้ชัดเจน เช่น เงิน                                                           | กองคลัง/รอง<br>อธิการบดีฝ่าย<br>บริหารฯ | ๑ ต.ค. ๒๕๖๙<br>– ๓๐ ก.ย.<br>๒๕๗๐ |

| ประเด็น                                                                                | ด้าน                   | ระดับความ<br>เสี่ยง | มาตรการ                                                                                                                                                                                                                     | ผู้รับผิดชอบ/<br>กำกับ                 | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ            |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                        |                        |                     | ต้องโอนภายใน X<br>วันทำการหลังตรวจ<br>รับสำเร็จ<br>o ใช้ระบบติดตาม<br>สถานะเอกสารทาง<br>การเงิน (Tracking<br>System) เพื่อให้<br>คู่สัญญาและ<br>ผู้บริหารสามารถ<br>ตรวจสอบความ<br>คืบหน้าได้<br>ตลอดเวลา                    |                                        |                                  |
| ๑๒.กระบวนการ<br>อนุมัติสำเร็จ<br>การศึกษา (เพื่อน<br>ปรนเกณฑ์<br>ภาษาอังกฤษ/สห<br>กิจ) | ด้านการจัด<br>การศึกษา | ปานกลาง<br>(๔ M)    | ใช้ระบบตรวจสอบ<br>เงื่อนไขการจบ<br>การศึกษาแบบ<br>อัตโนมัติ<br>(Automation<br>Check) โดยที่ระบบ<br>จะไม่ยอมให้กด<br>อนุมัติ "สำเร็จ<br>การศึกษา" หากช่อง<br>เงื่อนไข<br>ภาษาอังกฤษ<br>หรือสหกิจศึกษายัง<br>ขึ้นสถานะไม่ผ่าน | คณบดี/รอง<br>อธิการบดีฝ่าย<br>วิชาการฯ | ๑ ต.ค. ๒๕๖๙<br>– ๓๐ ก.ย.<br>๒๕๗๐ |



**แผนการจัดการความเสี่ยง  
การทุจริตและประพฤติมิชอบ  
ประจำปีงบประมาณ  
พ.ศ. 2569**

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา