คู่มือ

การกำหนดกลยุทธ์และมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระดับหน่วยงาน

SUT ANTI CORRUPTION



คู่มือ

การกำหนดกลยุทธ์และมาตรการในการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตระดับหน่วยงาน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

SURANAREE UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

คำนำ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้จัดทำคู่มือการกำหนดกลยุทธ์และมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระดับหน่วยงานขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประจำปีงบประมาณของทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม บรรลุตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด ภายใต้ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 และ พ.ศ. 2565-2569)

มหาวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการกำหนดกลยุทธ์และมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระดับหน่วยงาน จะช่วยให้ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของหน่วยงานสามารถดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประจำปี ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงานต่อไป

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สารบัญ

คำนำ **ก**

สารบัญ **ข**

1. หลักการและเหตุผล **1**

2. กรอบแนวคิดในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต **2**

2.1 องค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับเป็นกลไกที่นำไปสู่การทุจริต 2

2.2 กรอบแนวคิด 5 ประเภทการทุจริตและความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตในระดับองค์กร 3

3. ลำดับขั้นตอนการจัดทำมาตรการเพื่อการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต ระดับหน่วยงาน **4**

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาทำความเข้าใจในความเสี่ยงด้านการทุจริต 4

ขั้นตอนที่ 2 ระบุขอบเขตงานตามภารกิจทั้งหมดของหน่วยงานและระบุกิจกรรมย่อย ภายในขอบเขตงานที่สุ่มเสี่ยงต่อการทุจริตที่ได้ศึกษามาแล้วตามขั้นตอนที่ 1 4

ขั้นตอนที่ 3 นำประเด็นที่สุ่มเสี่ยงที่ได้จากการพิจารณาในขั้นตอนที่ 2 มาจัดทำรายละเอียดการ ประเมินตนเอง 4

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดกิจกรรมเพื่อควบคุมและป้องกันการทุจริตเป็นรายไตรมาสตามกิจกรรมควบคุม 4

4. การดำเนินงานพร้อมตัวอย่างประกอบ **5**

4.1 การศึกษาทำความเข้าใจในความเสี่ยงด้านการทุจริตทั้ง 5 ประเภท 5

4.2 ระบุขอบเขตงานตามภารกิจทั้งหมดของหน่วยงาน 5

- แบบ C-1 : การประเมินตนเองเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต 6

4.3 จัดทำรายละเอียดการประเมินตนเอง 8

- แบบ C-2 : รายละเอียดการประเมินตนเองเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ปีงบประมาณ

4.3.1 ระบุงานหลักและงานย่อยตามภารกิจหรือพันธกิจของหน่วยงาน 8

4.3.2 ระบุประเภทความเสี่ยงและเหตุการณ์สุ่มเสี่ยง 9

4.3.3 ระบุลักษณะงานที่มีโอกาสเกิดการทุจริต 10

4.3.4 ประเมินค่าความเสี่ยง 11

4.3.4.1 เกณฑ์การให้คะแนนค่าโอกาสของการทุจริต

4.3.4.2 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบ

4.3.4.2.1 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย 11

4.3.4.2.2 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงของหน่วยงาน และของมหาวิทยาลัย 12

4.3.4.2.3 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านความน่าเชื่อมั่นต่อระบบของมหาวิทยาลัย 12
- ตัวอย่างการประเมินค่าความเสี่ยง 13
- การประเมินความเสี่ยงจากการทุจริตตามตารางเมทริกซ์ (Risk Matrix) 14

4.3.5 กิจกรรมควบคุม ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์สำคัญทั้งเชิงรุก และเชิงป้องกัน 15
- ตัวอย่างการกำหนดรหัสและรายละเอียดกิจกรรมควบคุม 16

4.4 การกำหนดกิจกรรมรายเดือนเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต 17
- แบบ C-3 : รายละเอียดการกำหนดกิจกรรมรายไตรมาสเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต 17
- ตัวอย่างการกำหนดกิจกรรมรายไตรมาสพร้อมค่าเป้าหมายการดำเนินงาน 17

.....

1. หลักการและเหตุผล :

การทุจริตเป็นปัญหาสากลที่ทุกประเทศล้วนให้ความสำคัญ รวมทั้งประเทศไทย ประเทศไทยจึงได้ให้สัตยาบันเข้าเป็นรัฐภาคีลำดับที่ 149 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2554 ในอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการต่อต้านการทุจริต ค.ศ. 2003 (United Nation Convention against Corruption : UNCAC) ที่ว่าด้วยความร่วมมือระหว่างประเทศในการติดตามทรัพย์สินที่ได้จากการทุจริตกลับคืน รวมทั้งการให้ความร่วมมือกันและกันทางกฎหมายเพื่อดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดอย่างสมบูรณ์

การทุจริตในสังคมไทยระหว่างช่วงเวลากว่าทศวรรษ ส่งผลเสียต่อประเทศอย่างมหาศาลและเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาประเทศในทุกมิติ รูปแบบการทุจริตจากเดิมที่เป็นการทุจริตทางตรง ไม่ซับซ้อน อาทิ การรับสินบน การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น มีการพัฒนาการมากยิ่งขึ้นในปัจจุบันที่ได้การปรับเปลี่ยนรูปแบบที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นและส่งผลกระทบในทางลบในวางกว้างมากขึ้น ที่ผ่านมาประเทศได้พยายามแก้ปัญหานี้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการบูรณาการความร่วมมือทุกภาคส่วนให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น ด้วยการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต มาแล้ว 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2551 – 2555) ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2556 – 2560) และ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) ตามลำดับ

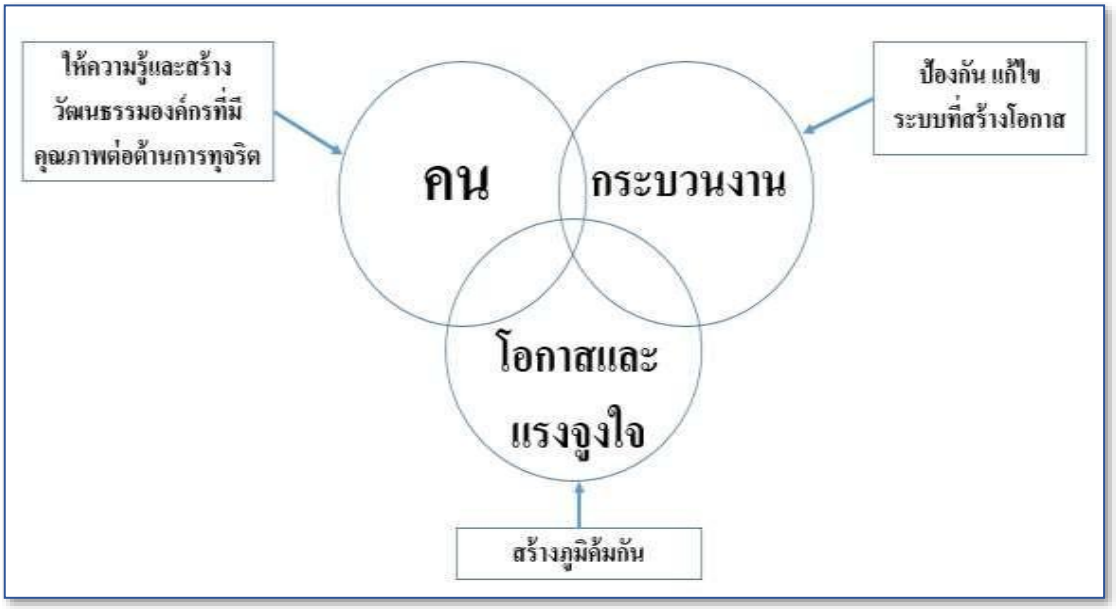
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในฐานะองค์กรของรัฐและการเป็นที่พึ่งของสังคม ได้มุ่งมันในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเป็นองค์กรแห่งวัฒนธรรมคุณภาพ มีธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยได้เข้าร่วมโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 เป็นต้นมา โดยมีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตามที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ กำหนด และได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังกล่าวมาอย่างเคร่งครัด ต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม แต่อย่างไรก็ตามเพื่อการยกระดับการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวให้มีประสิทธิผล เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำเป็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 และ พ.ศ. 2565-2569 ฉบับนี้ขึ้น เพื่อการระบุกรอบทิศทางและการมีส่วนร่วมในการดำเนินการร่วมกันในการบริหารความเสี่ยงอันเกิดจากการทุจริตไม่ให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย อย่างเป็นรูปธรรม มุ่งเน้นการบริหารจัดการในปัจจัยที่สำคัญต่อการป้องกันความเสี่ยงด้านการทุจริต ได้แก่ “การสร้างแรงจูงใจทางบวกเพื่อต่อต้านการทุจริต ลดแรงจูงใจทางลบที่ชักจูงให้เกิดการทุจริต และลดช่องว่างของระบบที่อาจก่อให้เกิดโอกาสในการทุจริต” ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ตามแนวทาง ที่ปรากฏในแผนฉบับนั้น จะปรากฏผลเป็นรูปธรรมและมีความยั่งยืนได้ ปัจจัยแห่งความสำเร็จสำคัญ คือ การร่วมมือ รวมใจ และการมีส่วนร่วมของประชาคมมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีทุกคนที่มุ่งสร้างสังคมแห่งวัฒนธรรมคุณภาพอย่างยั่งยืนดังเช่นที่ผ่านมา ซึ่งสิ่งที่ได้ร่วมมือ มือใจ ดำเนินการในลำดับต่อไปนี้ จะอยู่ในการรับรู้และความเชื่อมั่นของสังคมที่มีต่อมหาวิทยาลัยและประชาคมมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืนต่อไป

2. กรอบแนวคิดในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

กรอบแนวคิดปัจจัยสำคัญที่เป็นองค์ประกอบสู่โอกาสของการเกิดการทุจริต และใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

2.1 องค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับเป็นกลไกที่นำไปสู่การทุจริต

องค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องและเป็นกลไกของการเกิดการทุจริต มีทั้งสิ้น 3 ส่วน ได้แก่ (1) คน (2) กระบวนงาน และ (3) โอกาสและแรงจูงใจที่นำไปสู่การทุจริต โดยความสัมพันธ์ของกลไกดังกล่าวเป็นไปตามแผนภาพ ดังนี้



โดยความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในข้างต้นสามารถแสดงในรูปของตารางความสัมพันธ์ (Relationship table) ได้ดังต่อไปนี้

โอกาสและแรงจูงใจ		กระบวนงาน	
		ดูแลรับผิดชอบ	**ไม่ได้ดูแลรับผิดชอบ**
คน	มีแรงจูงใจทางบวกในการต้านการทุจริต	แนวโน้มการทุจริตที่น้อยมากจนถึงไม่มีการทุจริตอย่างยั่งยืน	ไม่มีการทุจริตอย่างยั่งยืน
	มีแรงจูงใจทางลบที่โน้มน้าวใจให้ไปสู่การทุจริต	มีโอกาสการทุจริตสูงมากหากกระบวนงานมีช่องว่างให้สามารถทุจริตได้	มีโอกาสการทุจริตน้อยมาก แต่ก็สามารถเกิดขึ้นได้หากได้มีโอกาสเข้าไปอยู่ในกระบวนงานนั้น ๆ

จากตารางข้างต้น จึงสามารถ**กำหนดกลยุทธ์สำคัญเชิงรุก และเชิงการป้องกันได้ 3 แนวทาง** ได้แก่

- **กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในทางบวก**ที่ต่อต้านการทุจริตในทุกรูปแบบ (กลุ่มกิจกรรมการให้ความรู้และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณภาพต่อต้านการทุจริต)
- **กลยุทธ์การลดแรงจูงใจในทางลบ**ที่มีอิทธิพลต่อการชักจูงไปสู่การทุจริตได้ (กลุ่มกิจกรรมการสร้างภูมิคุ้มกันการทุจริตในระดับบุคคล)
- **กลยุทธ์การป้องกันและลดช่องว่างของกระบวนงานเพื่อลดโอกาสของการทุจริต**ให้สามารถทำได้น้อยที่สุด (กลุ่มกิจกรรมป้องกัน แก้ไขระบบที่สร้างโอกาสให้เกิดการทุจริตได้)

2.2 กรอบแนวคิด 5 ประเภทการทุจริตและความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตในระดับองค์กร

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริต
1. การยักยอก (Asset Misappropriation Fraud)	• ปลอมแปลงเอกสารเบิกเงิน • เบิกค่าใช้จ่ายสูงเกินจริง • เซ็นต์รับงานที่ยังไม่เสร็จ • จ่ายเงินเดือน / ค่าแรงให้พนักงานที่ไม่มีตัวตน • นำเอกสารมาเบิกเงินซ้ำ • ปลอมแปลงลายเซ็นผู้อนุมัติจ่ายเงิน • ขายเป็นเงินสดแต่บันทึกเป็นลูกหนี้ นำเงินสดเข้ากระเป๋า • นำเงินสดย่อยไปหมุนใช้ส่วนตัว
2. ทุจริตด้านจัดซื้อ (Procurement Fraud)	• มีความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ขาย • ผู้ขายที่เสนอราคาไม่มีตัวตนจริง • ราคาขาย / ค่าบริการของผู้ขายสูงเกินจริงและสูงกว่าราคาตลาด
3. การติดสินบน และการคอร์รัปชั่น (Bribery & Corruption)	• การติดสินบน • การให้หรือรับเงินใต้โต๊ะ • การคอร์รัปชั่น • การกรรโชกทรัพย์ • การหลอกลวง • การสมรู้ร่วมคิด • การฟอกเงิน

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริต
4. อาชญากรรมทางไซเบอร์ (Cyber Crime)	• การแฮกเข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์เพื่อเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล • การนำ User / Password ของผู้อื่นไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว
5. การตบแต่งรายงานทางการเงิน (Fraudulent Financial Reporting)	• รับรู้รายได้ไม่ถูกต้อง • รับรู้รายการบัญชีไม่ถูกหมวดบัญชี • ไม่รับรู้หนี้สินที่เกิดขึ้น • ไม่รับรู้ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น • บันทึกบัญชีผิดงวด • ประเมินทรัพย์สินไม่เหมาะสม (อายุการใช้งาน มูลค่าซาก)

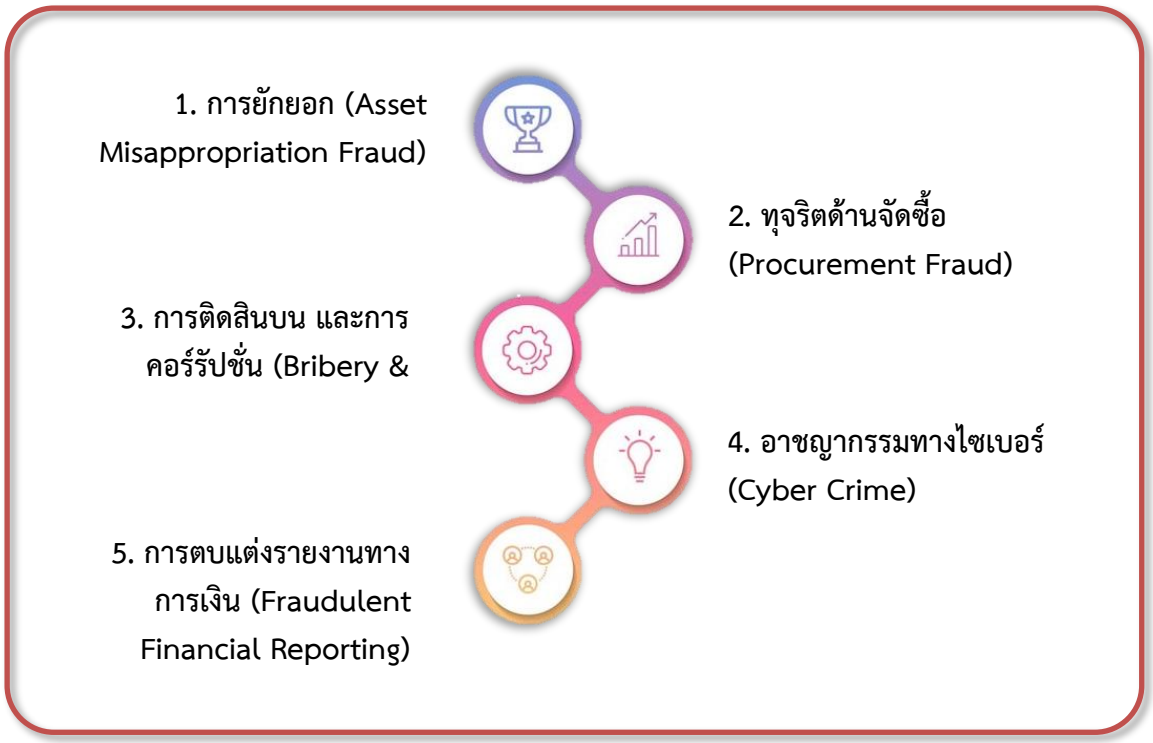
ที่มา : บริษัทฝึกอบรมและสัมมนาธรรมนิติ จำกัด

3. ลำดับขั้นตอนการจัดทำมาตรการเพื่อการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตระดับหน่วยงาน



4. การดำเนินงานพร้อมตัวอย่างประกอบ

4.1 การศึกษาทำความเข้าใจในความเสี่ยงด้านการทุจริตทั้ง 5 ประเภท (ดังข้อ 2.2 กรอบแนวคิด 5 ประเภทการทุจริตและความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตในระดับองค์กร)



4.2 ระบุขอบเขตงานตามภารกิจทั้งหมดของหน่วยงาน โดยระบุกิจกรรมย่อยภายในขอบเขตงานที่สุ่มเสี่ยงต่อการทุจริตที่ได้ศึกษามาแล้วตามขั้นตอนที่ 1 ตามแบบฟอร์ม “แบบ C-1 : การประเมินตนเองเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริตมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี” ตามตัวอย่างดังต่อไปนี้

ตัวอย่าง

การประเมินตนเองเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริตมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

หน่วยงาน :.....

แบบ C-1

งานหลัก	งานย่อย	เหตุการณ์หลัก	เหตุการณ์สุ่มเสี่ยง	เลือกตัวเลือกที่ตรงกับหน่วยงานของท่าน
งานหลัก : งานวิเคราะห์งบประมาณ	**งานย่อย :** การเดินทางเพื่อชี้แจงงบประมาณต่อคณะกรรมาธิการงบประมาณ	**1. การยักยอก (Asset Misappropriation Fraud)**	1.1 ปลอมแปลงเอกสารเบิกเงิน	☐
			1.2 เบิกค่าใช้จ่ายสูงเกินจริง	☑
			1.3 เซ็นต์รับงานที่ยังไม่เสร็จ	☐
			1.4 จ่ายเงินเดือน / ค่าแรงให้พนักงานที่ไม่มีตัวตน	☐
			1.5 นำเอกสารมาเบิกเงินซ้ำ	☐
			1.6 ปลอมแปลงลายเซ็นผู้อนุมัติจ่ายเงิน	☐
			1.7 ขายเป็นเงินสดแต่บันทึกเป็นลูกหนี้ นำเงินสดเข้ากระเป๋า	☐
			1.8 นำเงินสดย่อยไปหมุนใช้ส่วนตัว	☐
			1.9 อื่นๆ โปรดระบุ.....	☐
		2. ทุจริตด้านจัดซื้อ (Procurement Fraud)	2.1 มีความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ขาย	☐
			2.2 ผู้ขายที่เสนอราคาไม่มีตัวตนจริง	☐
			2.3 ราคาขาย/ค่าบริการของผู้ขายสูงเกินจริงและสูงกว่าราคาตลาด	☐
			2.4 อื่นๆ โปรดระบุ.....	☐
		3. การติดสินบนและการคอร์รัปชั่น (Bribery & Corruption)	3.1 การติดสินบน	☐
			3.2 การให้หรือรับเงินใต้โต๊ะ	☐
			3.3 การคอร์รัปชั่น	☐
			3.4 การกรรโชกทรัพย์	☐
			3.5 การหลอกลวง	☐
			3.6 การสมรู้ร่วมคิด	☐
			3.7 การฟอกเงิน	☐
			3.8 อื่นๆ โปรดระบุ.....	☐

งานหลัก	งานย่อย	เหตุการณ์หลัก	เหตุการณ์สุ่มเสี่ยง	เลือกตัวเลือกที่ตรงกับหน่วยงานของท่าน
		4. อาชญากรรมทางไซเบอร์ (Cyber Crime)	4.1 การแฮกเข้าสู่ระบบคอมพิว เตอร์เพื่อเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล	☐
			4.2 การนำ User / Password ของผู้อื่นไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว	☐
			4.3 อื่นๆ โปรดระบุ.....	☐
		5. การตบแต่งรายงานทางการเงิน (Fraudulent Financial Reporting)	5.1 รับรู้รายได้ไม่ถูกต้อง	☐
			5.2 รับรู้รายการบัญชีไม่ถูกหมวดบัญชี	☐
			5.3 ไม่รับรู้หนี้สินที่เกิดขึ้น	☐
			5.4 ไม่รับรู้ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น	☐
			5.5 บันทึกบัญชีผิดงวด	☐
			5.6 ประเมินทรัพย์สินไม่เหมาะสม (อายุ การใช้งาน มูลค่าซาก)	☐
			5.7 อื่นๆ โปรดระบุ.....	☐

ข้อแนะนำในการจัดทำ แบบ C-1 :

1) งานหลัก คือ งานตามภารกิจหรือพันธกิจของหน่วยงาน / งานย่อย คือ งานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการ
2) เหตุการณ์หลัก คือ การเลือกเหตุการณ์จากแนวคิด 5 ประเภทการทุจริตและความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริต
3) เลือกเหตุการณ์สุ่มเสี่ยงที่สอดคล้องกับพันธกิจและกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานของท่าน แล้วนำเหตุการณ์สุ่มเสี่ยงที่เลือกไปจัดทำกิจกรรมควบคุมตามแบบฟอร์ม C-2 ต่อไป

4.3 จัดทำรายละเอียดการประเมินตนเอง นำประเด็นที่สุ่มเสี่ยงที่ได้จากการพิจารณาในขั้นตอนที่ 2 มาจัดทำรายละเอียดการประเมินตนเอง ตามข้อแนะนำในการจัดทำ “แบบ C-2 : รายละเอียดการประเมินตนเองเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประจำปีงบประมาณ”

ขั้นตอนการจัดทำแบบฟอร์ม C-2

4.3.1 ระบุงานหลักและงานย่อยตามภารกิจหรือพันธกิจของหน่วยงาน

ตัวอย่าง

รายละเอียดการประเมินตนเองเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

แบบ C-2

งานหลัก	งานย่อย	ประเภทความเสี่ยง/ เหตุการณ์สุ่มเสี่ยง (ตามแบบ C-1)	ระบุลักษณะงานที่มีโอกาสเกิดการทุจริต	ประเมินค่าความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมควบคุม				รหัสกิจกรรมควบคุม	กิจกรรมควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้			
				L	I	T1	ระบุเกณฑ์ผลกระทบ			L	I	T1	ระบุเกณฑ์ผลกระทบ
งานหลัก : งานวิเคราะห์งบประมาณ	**งานย่อย :** การเดินทางชี้แจงงบประมาณต่อคณะกรรมาธิการงบประมาณ	(4.3.2) ประเภท : ..... เหตุการณ์สุ่มเสี่ยง :	(4.3.3)	(4.3.4.1)	(4.3.4.2)	L*I	ด้าน..... (4.3.4.2.1-3)	(4.3.5)	ระบุรายละเอียดกิจกรรมควบคุม	(4.3.4.1)	(4.3.4.2)	L*I	ด้าน..... (4.3.4.2.1-3)

4.3.2 ระบุประเภทความเสี่ยงและเหตุการณ์สุ่มเสี่ยง ที่ได้จากแบบฟอร์ม C-1 มาจำแนกตามเหตุการณ์สุ่มเสี่ยงเพื่อกำหนดกิจกรรมควบคุมแต่ละเหตุการณ์สุ่มเสี่ยงนั้น ในแบบฟอร์ม C-2 (4.3.2) ปรากฏดังตัวอย่างต่อไปนี้

รายละเอียดการประเมินตนเองเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

แบบ C-2

งานหลัก	งานย่อย	ประเภทความเสี่ยง/ เหตุการณ์สุ่มเสี่ยง (ตามแบบ C-1)	ระบุลักษณะงานที่มีโอกาสเกิดการทุจริต	ประเมินค่าความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมควบคุม				รหัสกิจกรรมควบคุม	กิจกรรมควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้			
				L	I	T1	ระบุเกณฑ์ผลกระทบ			L	I	T2	ระบุเกณฑ์ผลกระทบ
งานหลัก : งาน วิเคราะห์งบประมาณ	**งานย่อย :** การเดินทางชี้แจงงบประมาณต่อคณะกรรมาธิการงบประมาณ	**ประเภท :** การยักยอก (Asset Misappropriation Fraud) **เหตุการณ์สุ่มเสี่ยง :** เบิกค่าใช้จ่ายสูงเกินจริง	**(4.3.3)**	(4.3.4.1)	(4.3.4.2)	**L*I**	**ด้าน.....** (4.3.4.2.1-3)	**(4.3.5)**	ระบุรายละเอียดกิจกรรมควบคุม	(4.3.4.1)	(4.3.4.2)	**L*I**	**ด้าน.....** (4.3.4.2.1-3)

4.3.3 ระบุลักษณะงานที่มีโอกาสเกิดการทุจริต คือ การอธิบายถึงขอบเขตกระบวนการปฏิบัติงานที่จะเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์สุ่มเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดการทุจริตได้ ในแบบฟอร์ม C-2 (4.3.3) ปรากฏดังตัวอย่างต่อไปนี้

รายละเอียดการประเมินตนเองเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

แบบ C-2

งานหลัก	งานย่อย	ประเภทความเสี่ยง/ เหตุการณ์สุ่มเสี่ยง (ตามแบบ C-1)	ระบุลักษณะงานที่มีโอกาสเกิดการทุจริต	ประเมินค่าความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมควบคุม				รหัสกิจกรรมควบคุม	กิจกรรมควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้			
				L	I	T1	ระบุเกณฑ์ผลกระทบ			L	I	T2	ระบุเกณฑ์ผลกระทบ
งานหลัก : งานวิเคราะห์งบประมาณ	**งานย่อย :** การเดินทางชี้แจงงบประมาณต่อคณะกรรมาธิการงบประมาณ	**ประเภท :** การยักยอก (Asset Misappropriation Fraud) **เหตุการณ์สุ่มเสี่ยง :** เบิกค่าใช้จ่ายสูงเกินจริง	1. การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงานนอกเขตพื้นที่ เช่น ค่ายานพาหนะ ค่าที่พัก 2. การขอเบิกค่าใช้จ่ายและการจัดทำเอกสารประกอบการขอเบิกจ่าย 3. การเดินทางที่จะมีผู้ร่วมเดินทางจำนวนมากและต่อเนื่องหลายวัน	(4.3.4.1)	(4.3.4.2)	L*I	**ด้าน.....** (4.3.4.2.1-3)	**(4.3.5)**	ระบุรายละเอียดกิจกรรมควบคุม	(4.3.4.1)	(4.3.4.2)	L*I	**ด้าน.....** (4.3.4.2.1-3)

4.3.4 ประเมินค่าความเสี่ยง : เป็นการระบุค่าโอกาสและผลกระทบจากการทุจริต

ในการจัดทำรายละเอียดการประเมินตนเอง เพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการป้องกัน และปราบปรามการทุจริต ต้องทำการประเมินค่า

โอกาสของการทุจริต (Likelihood) ใช้ตัวย่อ L และ**ค่าผลกระทบ (Impact)** ใช้ตัวย่อ I

โอกาสของการทุจริต หมายถึง ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ โดยพิจารณาจากความถี่ของเหตุการณ์ที่ คาดว่าจะเกิดขึ้นในหนึ่งรอบปีงบประมาณ

ผลกระทบ หมายถึง ระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามประเภทของความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดการทุจริต

4.3.4.1 เกณฑ์การให้คะแนนค่าโอกาสของการทุจริต

เป็นการระบุค่าโอกาสของการทุจริตว่าจะอยู่ในระดับเป็นไปได้มากหรือน้อยเพียงใด โดยจัดค่าโอกาสของการทุจริต ออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีช่องว่างสูงมากที่เป็นโอกาสให้เกิดการทุจริตได้โดยง่าย (คาดว่าเกิดได้มากกว่า 4 ครั้งต่อปีงบประมาณ หรือเกือบทุกครั้งที่ปฏิบัติงาน)
4	สูง	มีช่องว่างมากที่เป็นโอกาสให้เกิดการทุจริตได้ (คาดว่าเกิดได้ 3–4 ครั้งต่อปีงบประมาณ)
3	ปานกลาง	มีช่องว่างบางส่วนของกระบวนงาน อาจเกิดการทุจริตได้เป็นครั้งคราว (คาดว่าเกิดได้ 2 ครั้งต่อปีงบประมาณ)
2	น้อย	มีช่องว่างน้อย กระบวนงานส่วนใหญ่มีการควบคุมแล้ว (คาดว่าเกิดได้ 1 ครั้งต่อปีงบประมาณ)
1	น้อยมาก	แทบไม่มีช่องว่าง กระบวนงานมีการควบคุมรัดกุม (โอกาสเกิดน้อยกว่า 1 ครั้งต่อปีงบประมาณ (เช่น 1 ครั้งในรอบ 3–5 ปี))

4.3.4.2 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบ

ผลกระทบจากความเสี่ยงด้านการทุจริตที่เกิดขึ้นนี้ หมายถึง ผลเสียหายที่เกิดกับมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ หากเกิดการทุจริตขึ้น อย่างน้อยด้านใดด้านหนึ่งใน 3 คือ ด้านการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงของหน่วยงานและของมหาวิทยาลัยและความเชื่อมั่นต่อระบบของมหาวิทยาลัย โดยรายละเอียดเกณฑ์การวัดในแต่ละด้านเป็นดังนี้

4.3.4.2.1 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

คำอธิบาย ความเสี่ยงด้านการทุจริตที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้ อันมีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการเงินและหรือทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อการเงิน และหรือทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เกิดความเสียหายระดับสูงมาก (มูลค่ารวมมากกว่า 1,000,000 บาท)
4	สูง	มีผลกระทบต่อการเงิน และหรือทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เกิดความเสียหายระดับสูง (มูลค่ารวมเกินกว่า 500,000 แต่ไม่เกิน 1,000,000 บาท)
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการเงิน และหรือทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เกิดความเสียหายระดับปานกลาง (มูลค่ารวมเกินกว่า 100,000 แต่ไม่เกิน 500,000 บาท)
2	น้อย	มีผลกระทบต่อการเงิน และหรือทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เกิดความเสียหายระดับน้อย (มูลค่ารวมเกินกว่า 10,000 แต่ไม่เกิน 100,000 บาท)
1	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อการเงิน และหรือทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เกิดความเสียหายระดับน้อยมาก (มูลค่ารวมไม่เกิน 10,000 บาท)

4.3.4.2.2 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงของหน่วยงานและของมหาวิทยาลัย

คำอธิบาย ความเสี่ยงด้านการทุจริตที่มีข่าวเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในเชิงลบส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยในระดับประเทศ (เป็นข่าวเชิงลบระดับประเทศ/นานาชาติ เผยแพร่ต่อเนื่อง กระทบภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยระยะยาว)
4	สูง	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยระดับภูมิภาคหรือระดับจังหวัด
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงระดับมหาวิทยาลัย (รับรู้ในประชาคม มทส.)
2	น้อย	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงเฉพาะภายในหน่วยงาน
1	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงเฉพาะส่วนงานที่ดำเนินการ

4.3.4.2.3 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบด้านความน่าเชื่อมั่นต่อระบบของมหาวิทยาลัย

คำอธิบาย ความเสี่ยงด้านการทุจริตที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยในเชิงลบและส่งผลให้ขาดความเชื่อมั่นจากหน่วยงานภายในหรือองค์กรภายนอกมหาวิทยาลัย

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลให้เกิดความเชื่อมั่นต่อระบบงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย จากหน่วยงานระดับเหนือขึ้นไป เช่น กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์และนวัตกรรม สำนักงบประมาณ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เป็นต้น
4	สูง	มีผลให้เกิดความเชื่อมั่นต่อระบบงานต่าง ๆ จากทั้งผู้รับบริการโดยตรง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก
3	ปานกลาง	มีผลให้เกิดความเชื่อมั่นต่อระบบงานต่าง ๆ จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในมหาวิทยาลัย
2	น้อย	กระทบความเชื่อมั่นต่อหน่วยงานที่ดำเนินการ
1	น้อยมาก	กระทบความเชื่อมั่นเฉพาะบุคลากรในส่วนงานที่ดำเนินการ

รายละเอียดการประเมินตนเองเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

แบบ C-2

งานหลัก	งานย่อย	ประเภทความเสี่ยง/ เหตุการณ์สุ่มเสี่ยง (ตามแบบ C-1)	ระบุลักษณะงานที่มีโอกาสเกิดการทุจริต	ประเมินค่าความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมควบคุม				รหัสกิจกรรมควบคุม	กิจกรรมควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้			
				L	I	T1	ระบุเกณฑ์ผลกระทบ			L	I	T1	ระบุเกณฑ์ผลกระทบ
งานหลัก : งานวิเคราะห์งบประมาณ	**งานย่อย :** การเดินทางชี้แจงงบประมาณต่อคณะกรรมาธิการงบประมาณ	**1. ประเภท :** การยักยอก (Asset Misappropriation Fraud) **เหตุการณ์สุ่มเสี่ยง :** เบิกค่าใช้จ่ายสูงเกินจริง	1. การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงานนอกเขตพื้นที่ เช่น ค่ายานพาหนะ ค่าท พัก 2. การขอเบิกค่าใช้จ่ายและการจัดทำเอกสารประกอบการขอเบิกจ่าย 3. การเดินทางที่จะมีผู้ร่วมเดินทางจำนวนมากและต่อเนื่องหลายวัน	**5**	**5**	**L*I**	ด้านการเงิน	**(4.3.5)**	ระบุรายละเอียดกิจกรรมควบคุม	2	**2**	**L*I**	ด้านการเงิน

การประเมินความเสี่ยงจากการทุจริต

เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานมีเครื่องมือในการพิจารณาความเสี่ยงจากการทุจริตในภาพรวมว่าความเสี่ยงนั้นมีการกระจายตัวของโอกาสการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ และมีแรงจูงใจในการก่อเหตุการณ์ความเสี่ยงอย่างไร ความเสี่ยงจากการทุจริตควรได้รับการแก้ไขก่อนหลัง โดยการนำค่าโอกาสของการทุจริต (Likelihood) ใช้ตัวย่อ L และค่า ผลกระทบ (Impact) ใช้ตัวย่อ I ไปบันทึกลงใน แผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix) โดยกำหนดให้แกน x คือ ค่าโอกาสของการทุจริต และแกน Y คือ ค่าแรงจูงใจในการทุจริต ดัง ตารางด้านล่าง

ประโยชน์ของการจัดทำแผนผังเมทริกซ์ เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถเรียงระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ของเหตุการณ์ต่าง ๆ ไว้ในแผนผังเดียวกัน และหน่วยงานจัก ได้พิจารณาลำดับความสำคัญของความเสี่ยง จากการทุจริตได้สะดวกยิ่งขึ้น ซึ่งระดับความเสี่ยงจากการทุจริตของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มี 4 ระดับ ได้แก่ **สูงมาก (Extreme) สูง (High) ปานกลาง (Medium) และต่ำ (Low)** โดยใช้สีสื่อประกอบในรูปแบบคล้ายคลึงกับสัญญาณไฟจราจร

แผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix)

ผลกระทบ (I)						
5	H	E	E	E	E
4	H	H	H	E	E
3	M	M	H	H	E
2	L	M	M	H	H
1	L	L	M	M	H
0	1	2	3	4	5
	โอกาส (L)				

คำอธิบาย :

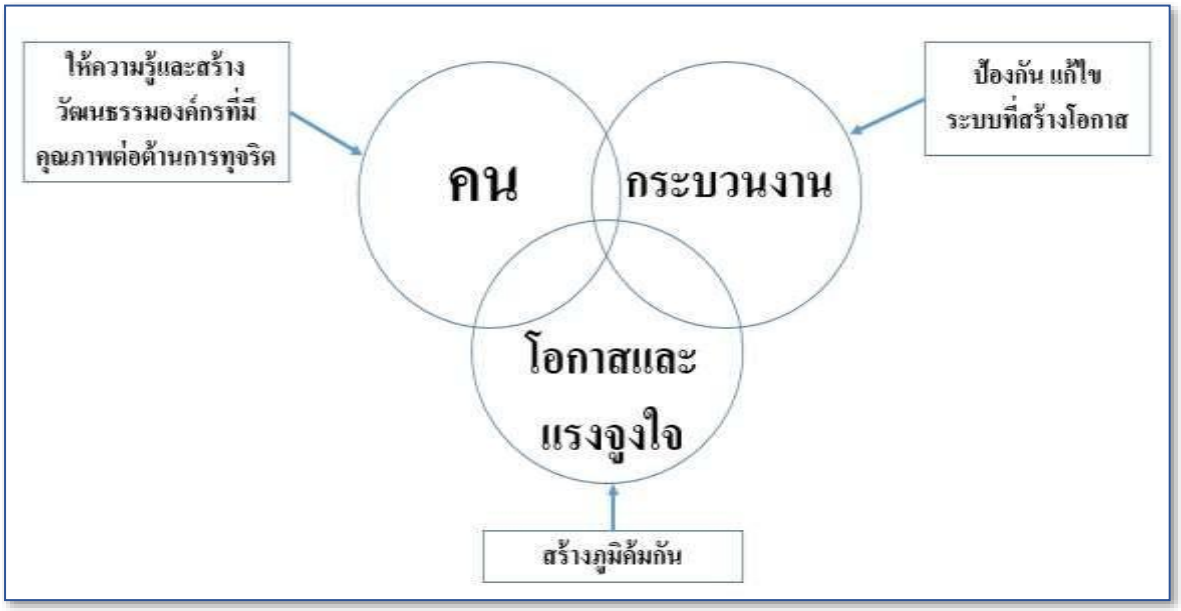
ขอบเขตพื้นที่	ความเหมาย
= ความเสียงสูงมาก (Extreme Risk, E)	ตกพื้นที่ซึ่งต้องมีแผนการบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
= ความเสี่ยงสูง (High Risk, H)	ตกพื้นที่ซึ่งต้องมีแผนการบริหารความเสี่ยง
= ความเสี่ยงปานกลาง (Medium Risk, M)	ตกพื้นที่ซึ่งยอมรับความเสี่ยงได้
= ความเสียงต้า (Low Risk, L)	ตกพื้นที่ซึ่งยอมรับความเสี่ยงได้

4.3.5. กิจกรรมควบคุม *ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์สำคัญทั้งเชิงรุก และเชิงป้องกัน* 3 แนวทาง ได้แก่

แนวทางที่ 1 กิจกรรมการเพิ่มแรงจูงใจในทางบวกเพื่อสร้างความเข้าใจและร่วมต่อต้านการทุจริต ในทุกด้าน
(กำหนดรหัสกิจกรรม A)

แนวทางที่ 2 กิจกรรมการลดแรงจูงใจในทางลบที่อาจชักจูงไปสู่การตัดสินใจดำเนินการทุจริต
(กำหนดรหัสกิจกรรม B)

แนวทางที่ 3 กิจกรรมการลดโอกาสและช่องว่างต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการทุจริต
(กำหนดรหัสกิจกรรม C)



แบบ C-2

รายละเอียดการประเมินตนเองเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. .....

งานหลัก	งานย่อย	ประเภทความเสี่ยง/เหตุการณ์สุ่มเสี่ยง (ตามแบบ C-1)	ระบุลักษณะงานที่มีโอกาสเกิดการทุจริต	ประเมินค่าความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมควบคุม				รหัสกิจกรรม	กิจกรรมควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้			
				L	I	T1	ระบุเกณฑ์ผลกระทบ			L	I	T1	ระบุเกณฑ์ผลกระทบ
งานหลัก : งานวิเคราะห์งบประมาณ	**งานย่อย :** การเดินทางชี้แจงงบประมาณต่อคณะกรรมาธิการงบประมาณ	**ประเภท :** การยักยอก (Asset Misappropriation Fraud) **เหตุการณ์สุ่มเสี่ยง :** เบิกค่าใช้จ่ายสูงเกินจริง	1. การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงานนอกเขต พื้นที่ เช่น ค่ายานพาหนะ ค่าที่พัก 2. การขอเบิกค่าใช้จ่ายและการจัดทำเอกสารประกอบการขอเบิกจ่าย 3. การเดินทางที่จะมีผู้ร่วมเดินทางจำนวนมากและต่อเนื่องหลายวัน	5	5	25 (E)	ด้านการเงิน	C	1. กำหนดผู้ดูแลและผู้ตรวจสอบเอกสารการเงินโดยมีข้อมูลเดิมเพื่อเปรียบเทียบความเป็นไปได้ของค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงประกอบการตรวจสอบ	2	2	4 (M)	ด้านการเงิน

4.4 การกำหนดกิจกรรมรายไตรมาสเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต นำกิจกรรมควบคุมจากแบบ C-2 มากำหนดรายละเอียดการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส โดยระบุประเภทของกิจกรรมควบคุมจาก 3 แนวทาง ที่สอดคล้องกับ กิจกรรมของหน่วยงานดังปรากฏใน**แบบ C-3**

รายละเอียดการกำหนดกิจกรรมรายไตรมาสเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

แบบ C-3

กิจกรรมควบคุม	เป้าหมายการดำเนินงานรายไตรมาส					
	รวม	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	หน่วยนับ
กำหนดผู้ดูแลและผู้ตรวจสอบเอกสารการเงิน โดยมีข้อมูลเดิมเพื่อเปรียบเทียบความเป็นไปได้ของค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงประกอบการตรวจสอบ ● **ตัวชี้วัดสามารถเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม**	**70**	10	30	50	70	ร้อยละ

✸ **ข้อแนะนำในการจัดทำ แบบ C-3 :**

1) นำกิจกรรมควบคุมจากแบบฟอร์ม C-2 มาวางแผนการดำเนินงานและเพื่อใช้ในการรายงานผลการดำเนินงานให้กับมหาวิทยาลัยทราบต่อไป



SURANAREE

UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี