

รายงานผลการประเมินความเสี่ยงและผลการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยง

การทุจริตและประพฤติมิชอบ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘



องค์การบริหารส่วนตำบลโนนหอม  
อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

จัดทำโดย : หน่วยตรวจสอบภายใน  
องค์การบริหารส่วนตำบลโนนหอม  
มกราคม ๒๕๖๘

**ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง** ความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม หรือการรับสินบน

### **วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต**

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กรถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยง มาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต : เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการระบบ หรือ แนวทางในบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

### **การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร**

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบสวน เป็นลักษณะ Post-Decision

### **องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต**

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

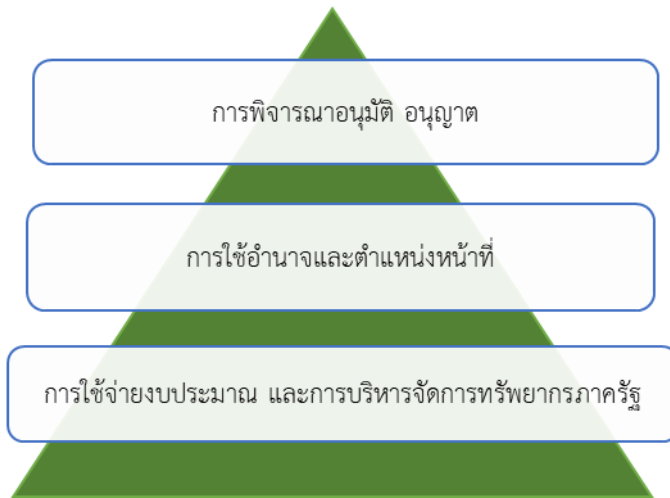
### **ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต**

**แบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้**

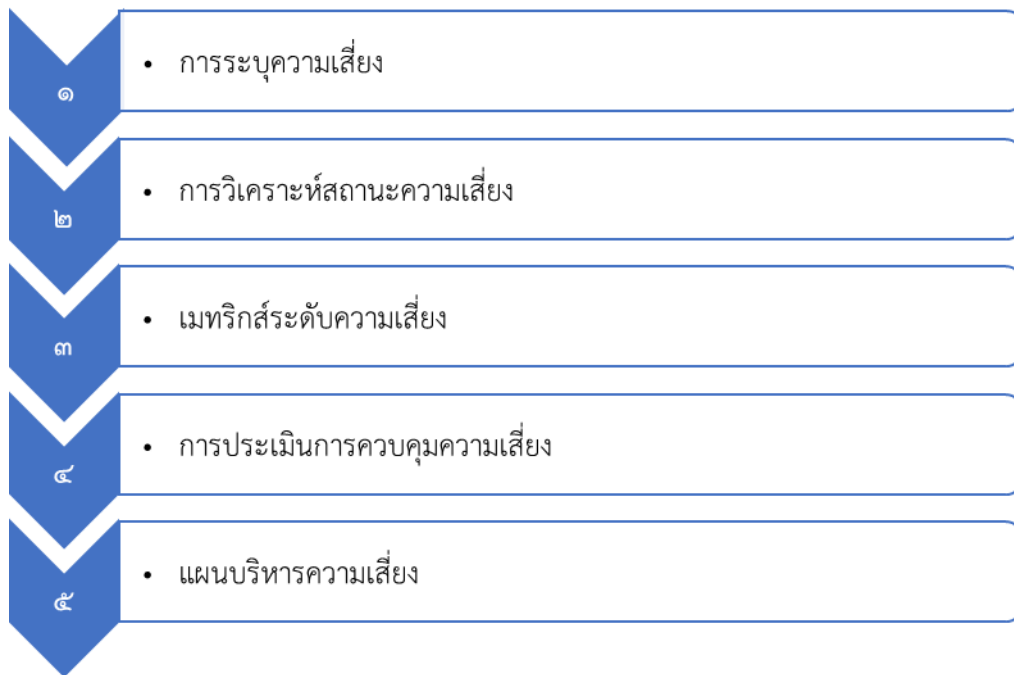
๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการ  
ทรัพยากรภาครัฐ



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต



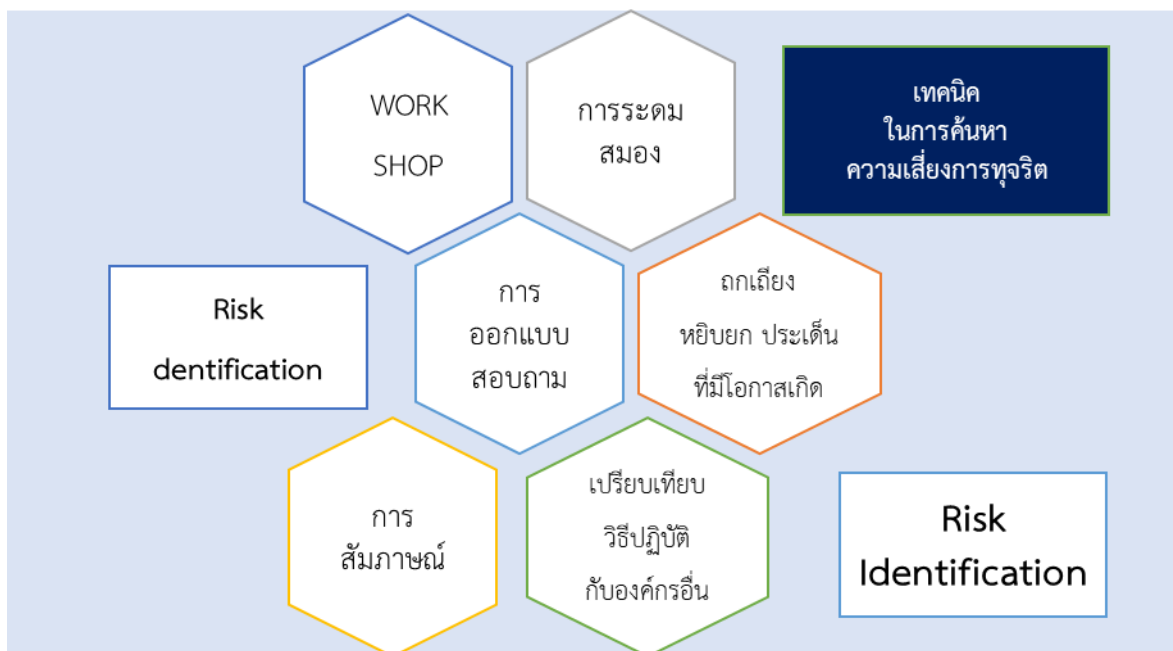
การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์ การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการทำงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนนี้

เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยงซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

<b>Known Factor</b>	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่า มีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว
<b>Unknown Factor</b>	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไข้เสมอ)

เทคนิคในการ ระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้



เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า ๒๕ ครั้งต่อปี
๔	สูง	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๒๐ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๑๕ ครั้งต่อปี
๒	น้อย	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๑๐ ครั้งต่อปี
๑	น้อยมาก	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี

### เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

ระดับ	ความรุนแรง	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เสียหายต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน ประชาชนไม่ได้รับความสะดวก เป็นภัยด้านความมั่นคง อาชญากรรม และความรุนแรงอื่น ๆ
๔	สูง	เสียหายต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน และประชาชนไม่ได้รับความสะดวก
๓	ปานกลาง	เสียหายต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน
๒	น้อย	-
๑	น้อยมาก	-

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณา จากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสียหายแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ดังนี้

### ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)

ลำดับ	ระดับความเสียหาย	ช่วงคะแนน
๑	ความเสียหายระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๑๕ - ๒๕ คะแนน
๒	ความเสียหายระดับสูง (High Risk : H)	๙ - ๑๔ คะแนน
๓	ความเสียหายระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๔ - ๘ คะแนน
๔	ความเสียหายระดับต่ำ (Low Risk : L)	๑ - ๓ คะแนน

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบ ที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยที่

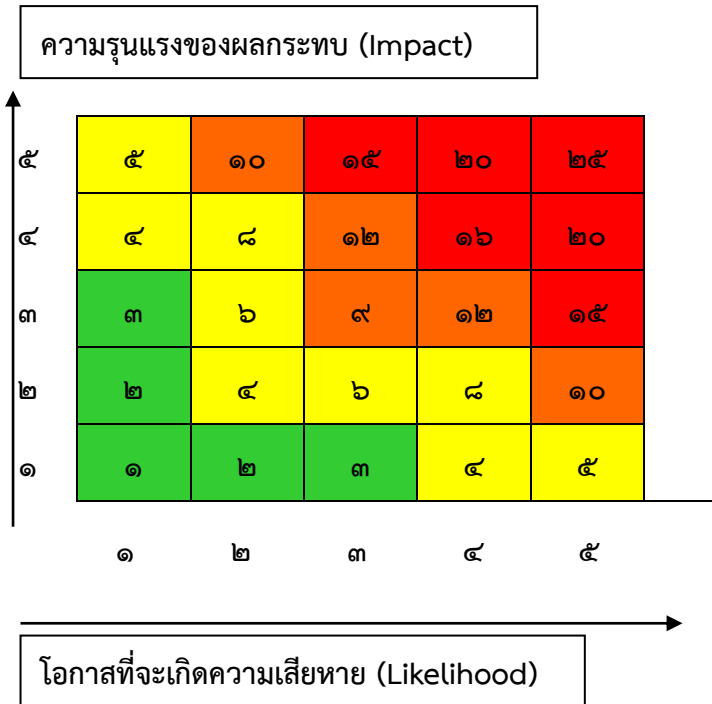
$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ}$$

(Likelihood x Impact)

ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน (๔ Quadrant) ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับความเสียหาย	คะแนนระดับความเสียหาย	มาตรการกำหนด	การแสดงผลสัญลักษณ์
เสี่ยงสูงมาก (Extreme)	๑๕ - ๒๕ คะแนน	มีมาตรการลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง	สีแดง
เสี่ยงสูง (High)	๙ - ๑๔ คะแนน	มีมาตรการลดความเสี่ยง	สีส้ม
ปานกลาง (Medium)	๔ - ๘ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง	สีเหลือง
ต่ำ (Low)	๑ - ๓ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว

ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



สถานะสีแดง : ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องมีแผน/มาตรการเพื่อลดความเสี่ยงทันที

สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องมีแผน/มาตรการเพื่อลดความเสี่ยง

สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการทบทวนความเพียงพอของมาตรการควบคุมที่มีอยู่

สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการจัดทำแผนเพื่อลดความเสี่ยง

ผลการประเมินความเสี่ยงและผลการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง			วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	หมายเหตุ
	โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ความรุนแรง (L*I)			
๑. บุคลากรบางคนยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติตนทางจริยธรรม	๒	๓	๖	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำและประกาศใช้ประมวลจริยธรรม และข้อบังคับจริยธรรม กรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน</li> <li>- มีการจัดทำและประกาศใช้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีหัวข้อจริยธรรม</li> <li>- มีการจัดวางแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับประเด็นความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (COI)</li> <li>- มีกลไก/มาตรการที่ใช้บังคับแก่บุคลากรที่มีพฤติกรรมฝ่าฝืนจริยธรรม</li> <li>- สอดส่องกำกับและสอบทานการปฏิบัติตามโดยผู้บังคับบัญชา</li> </ul>	๑. จัดทำแนวปฏิบัติ Dos & Don'ts เพื่อลดความสับสนเกี่ยวกับพฤติกรรมสีเทา และเป็นแนวทางในการประพฤติตนทางจริยธรรมที่ชัดเจนขึ้น	
๒. กระบวนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โครงการจัดซื้อจัดจ้าง อาจยังต้องพัฒนาให้ เป็นไปตามมาตรฐานและกรอบแนวทางที่ดียิ่งขึ้น	๒	๕	๑๐	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำและประกาศใช้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีหัวข้อการต่อต้านคอร์รัปชัน และระบบการแจ้งข้อร้องเรียน / เบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบ</li> <li>- มีการประเมินผลการควบคุมภายในด้วยตนเอง (Control Self assessment) ด้านความเสี่ยงทุจริต</li> </ul>	๒. นำเครื่องมือการบริหารอย่างบูรณาการ (Integrated GRC) และคู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามแนวทางของสำนักงาน ป.ป.ท. มาใช้เพื่อยกระดับความโปร่งใสในกระบวนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตโครงการจัดซื้อจัดจ้างนำร่อง ๑ โครงการ	

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง			วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	หมายเหตุ
	โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ความรุนแรง (L*I)			
<p>๓. มีการเรียกรับผลประโยชน์ตอบแทนจากผู้รับจ้างในการควบคุมงาน เช่น เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการควบคุมงานเรียกรับผลประโยชน์จากผู้รับจ้างจนทำให้งานที่ว่าจ้างไม่ได้มาตรฐาน</p>	๒	๕	๑๐	<p>๑.ผู้บังคับบัญชาขาดการควบคุมกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด</p> <p>๒.เจ้าหน้าที่มีปัญหาทางการเงิน</p> <p>๓. มาตรฐานการดำเนินการทางวินัยของพนักงานเทศบาล</p>	<p>๑.ผู้บังคับบัญชามีการกำกับควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด</p> <p>๒.ดำเนินการตรวจสอบในทันทีที่ปรากฏพฤติกรรมหรือได้รับข้อมูลที่อาจส่อไปในทางทุจริต</p> <p>๓.บังคับใช้มาตรการทางวินัยอย่างเด็ดขาด</p>	