

รายงานผลการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ของ เทศบาลตำบลธาดานาเวง  
อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร



จัดทำโดย : หน่วยตรวจสอบภายใน  
เทศบาลตำบลธาดานาเวง  
ธันวาคม ๒๕๖๖

**ความเสี่ยงการทุจริต** หมายถึง ความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม หรือการรับสินบน

### **วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต**

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

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต : เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบ หรือ แนวทางในบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

### **การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร**

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อน ปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision

### **องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต**

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือ แรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม กำกับ ควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือ การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎี สามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)

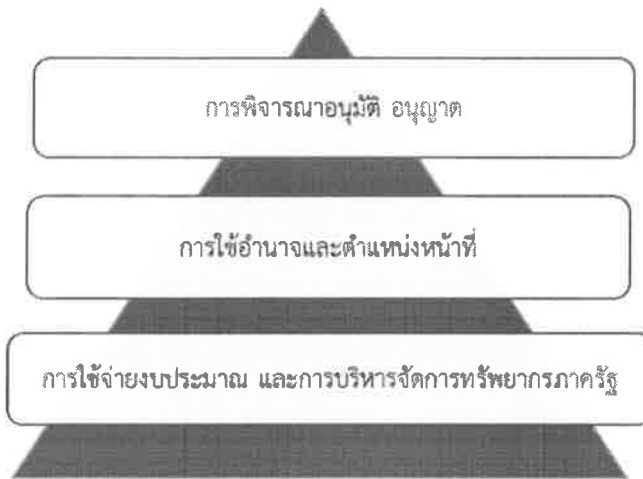
### **ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต**

**แบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้**

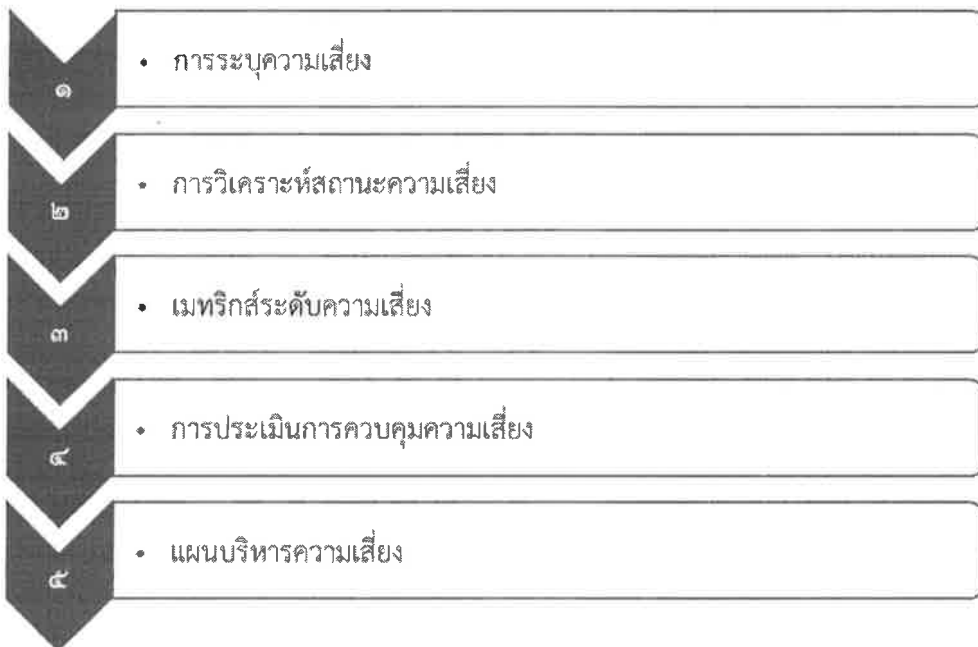
๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

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 ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็

เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยงซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

Known Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่า มีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว
Unknown Factor	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	-

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณา จากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ดังนี้

**ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)**

ลำดับ	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
๑	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๑๕ - ๒๕ คะแนน
๒	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	๙ - ๑๔ คะแนน
๓	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๔ - ๘ คะแนน
๔	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)	๑ - ๓ คะแนน

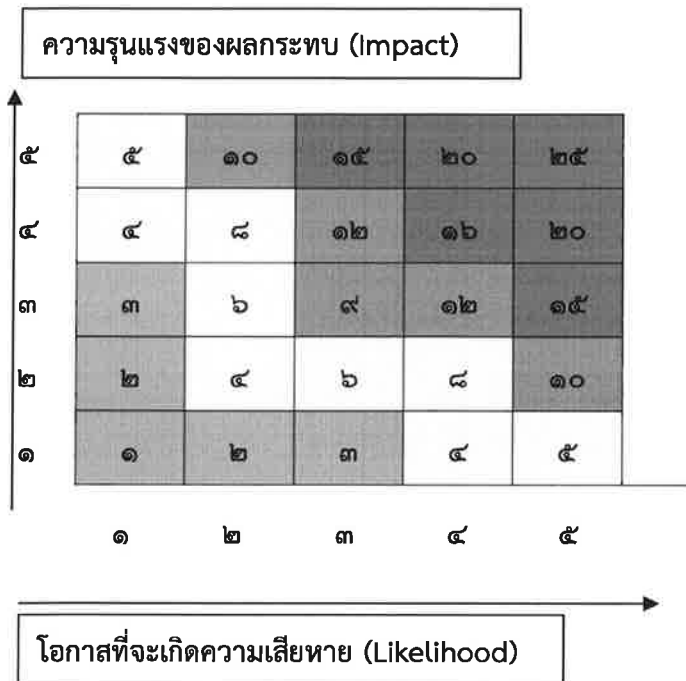
ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จาก การพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบ ที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยที่

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ} \\ (\text{Likelihood} \times \text{Impact})$$

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

ระดับความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง	มาตรการกำหนด	การแสดงสีสัญลักษณ์
เสี่ยงสูงมาก (Extreme)	๑๕ - ๒๕ คะแนน	มีมาตรการลดและประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง	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

การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตและมาตรการจัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

เทศบาลตำบลรัตนาวง อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามมาตรการ/ การดำเนินการ เพื่อบริหารจัดการ ความเสี่ยง	ช่วงเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
	โอกาส เกิด (L)	ผล กระทบ (I)	ความ รุนแรง (L*I)				
๑. บุคลากรบางคนยังขาด ความรู้ ความเข้าใจในการ ปฏิบัติตนทางจริยธรรม	๔	๓	๑๒	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำและประกาศใช้ประมวลจริยธรรม และข้อบังคับจริยธรรม</li> <li>- มีการจัดทำและประกาศใช้นโยบายการ</li> <li>- มีการจัดทำและประกาศใช้ข้อจริยธรรม</li> <li>- มีการจัดวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับประเด็นความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (COI)</li> <li>- มีกลไก/มาตรการที่ใช้บังคับแก่บุคลากรที่มีพฤติกรรมฝ่าฝืนจริยธรรม</li> <li>- สอดส่องกำกับและสอบทานการปฏิบัติตามโดยผู้บังคับบัญชา</li> </ul>	๑. จัดทำแนวปฏิบัติ Dos & Don'ts เพื่อลดความสับสนเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ดี และเป็นแนวทางในการประพฤติตนทางจริยธรรมที่ชัดเจนขึ้น	ภายใน เม.ย.๖๖	ทุกกองงาน
๒. กระบวนการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต โครงการจัดซื้อจัดจ้าง อาจยังต้องพัฒนาให้ เป็นไปตามมาตรฐานและ กรอบแนวทางที่ดียิ่งขึ้น	๓	๕	๑๕	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำและประกาศใช้นโยบาย</li> <li>- การกำกับดูแลกิจการที่หัวข้อการต่อต้าน</li> <li>- คอร์รัปชัน และระบบการแจ้งข้อร้องเรียน /</li> <li>- เบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติ</li> <li>- มิชอบ</li> <li>- มีการประเมินผลการควบคุมภายในด้วย</li> <li>- ตนเอง (Control Self assessment) ด้าน</li> <li>- ความเสี่ยงทุจริต</li> </ul>	๒. นำเครื่องมือการบริหารอย่างบูรณาการ (Integrated GRC) และคู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามแนวทางของสำนักงาน ป.ป.ท. มาใช้เพื่อยกระดับความโปร่งใสในกระบวนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตโครงการจัดซื้อจัดจ้างนำร่อง ๑ โครงการ	๑ มกราคม ๒๕๖๖ เป็นต้นไป	ทุกกองงาน

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามมาตรการ/ การดำเนินการ เพื่อบริหารจัดการ ความเสี่ยง	ช่วงเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
	โอกาส เกิด (L)	ผล กระทบ (I)	ความ รุนแรง (L*I)				
๓. มีการเรียกรับ ผลประโยชน์ตอบแทนจาก ผู้รับจ้างในการควบคุมงาน เช่น เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ในการควบคุมงานเรียกรับ ผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง จนทำให้งานที่จ้างไม่ได้ มาตรฐาน	๒	๕	๑๐	๑. ผู้บังคับบัญชาขาดการควบคุมกำกับติดตาม อย่างใกล้ชิด ๒. เจ้าหน้าที่มีปัญหาทางการเงิน ๓. มาตรฐานการดำเนินการทางวินัยของ พนักงานเทศบาล	๑. ผู้บังคับบัญชามีการกำกับควบคุม และติดตามการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ๒. ดำเนินการตรวจสอบในพื้นที่ที่ ปรากฏพฤติการณ์หรือได้รับข้อมูล ที่อาจส่อไปในทางทุจริต ๓. บังคับใช้มาตรการทางวินัยอย่าง เต็มขนาด	๑ มกราคม ๒๕๖๖ เป็นต้นไป	ทุกกองงาน

ลงชื่อ .....

( นางปริญญา โสภานุ )

ตำแหน่ง นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ