

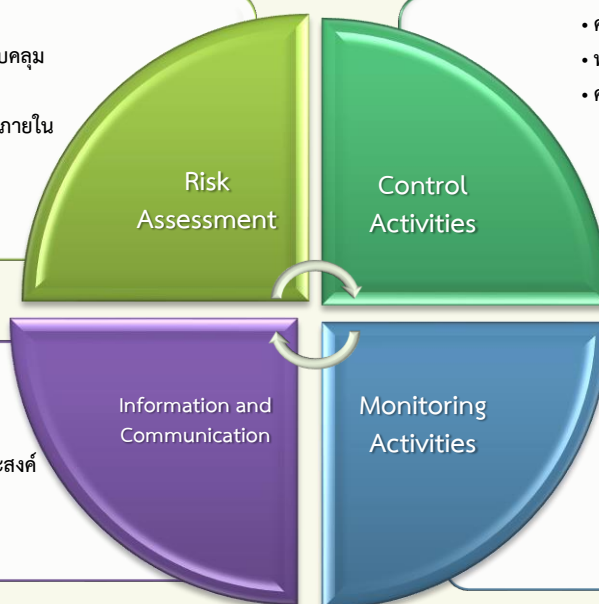
1. การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk Assessment)

ธนาคารถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 ลงวันที่ 5 ตุลาคม 2561 ให้นำมาตรฐานการควบคุมภายใน ตามกรอบการควบคุมภายในแบบบูรณาการ หรือ COSO Internal Control – Integrated Framework (COSO 2013) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร COSO 2013 เพิ่มการขยายความมาตรฐาน 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ กำหนดหลักการและนโยบายให้ชัดเจนโดยให้ความสำคัญด้านการส่งเสริมและควบคุมบุคลากรภายใน รวมทั้งปรับตัวอุปประสงค์ด้านการรายงานให้ครอบคลุมถึงรายงานทางการเงิน/ไม่ใช่ทางการเงิน ตามมาตรฐานเน้นหลักการที่ 8 “องค์กรต้องพิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดทุจริตในการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์”

Control Environment

- เป้าหมายชัดเจน
- ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- พิจารณาโอกาสที่จะเกิดทุจริต
- ระบุ/ประเมินผลกระทบต่อการควบคุมภายใน

- ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้



- ข้อมูลมีคุณภาพ
- สื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบ
- มีการสื่อสารหน่วยงานภายนอก

- ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
- สื่อสารข้อบกพร่องให้ทันเวลา ต่อผู้รับผิดชอบในการดำเนินการแก้ไข

- หลักซื่อตรงและจริยธรรม - ความเป็นอิสระจากผู้บริหาร - มีโครงสร้าง สายการรายงาน กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
- จูงใจ รักษาไว้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ - กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่

องค์ประกอบและหลักการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต

1) การกำกับดูแลด้านความเสี่ยงของการทุจริต (Fraud Risk Governance) เชื่อมต่อการกำกับดูแลขององค์กรแสดงลักษณะที่คณะกรรมการและฝ่ายบริหารขององค์กร ได้ปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดี การรายงานและการแสดงออกถึงความรับผิดชอบทางด้านกฎหมายต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนสภาพแวดล้อมในการควบคุมภายในช่วยสร้างวินัยที่สนับสนุนการประเมินความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2) การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk Assessment) เป็นกระบวนการที่เคลื่อนไหวและต่อเนื่องในการระบุและประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตขององค์กร ทำให้เห็นความเสี่ยงของการตกแต่งรายงานทางการเงิน หรือไม่ไชรายงานทางการเงิน การนำทรัพย์สินไปใช้อย่างไม่เหมาะสม และการกระทำผิดกฎหมาย (รวมทั้งคอร์รัปชัน) นำไปใช้ให้เหมาะสมและสอดคล้องตามความจำเป็น ตามความซับซ้อน และตามลักษณะที่กำหนดเป็นเป้าหมายขององค์กร และเชื่อมต่อโดยเฉพาะกับหลักการที่ 8 ของกรอบโครงสร้าง COSO 2013

3) กิจกรรมการควบคุมการทุจริต (Fraud Control Activity) จัดตั้งขึ้นโดยผ่านนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่ช่วยให้มั่นใจว่าแนวทางของฝ่ายบริหารในการลดความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดขึ้นในเชิงปฏิบัติ เป็นทั้งส่วนที่ใช้ป้องกันหรือส่วนที่ใช้ตรวจจับ การเลือก พัฒนา นำมาใช้และตรวจติดตามกิจกรรมการควบคุมเพื่อการป้องกันและตรวจจับการทุจริตเป็นส่วนสำคัญของการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต กิจกรรมการควบคุมการทุจริตเป็นเอกสารที่กำหนดวิธีปฏิบัติและผู้รับผิดชอบในการระบุความเสี่ยงและชนิดของการทุจริต

4) การสอบสวนการทุจริตและการแก้ไขปรับปรุง (Fraud Investigation and Corrective Action) คณะกรรมการฯ หรือผู้มีบทบาทในการกำกับดูแลควรพิจารณา เพิ่มความมั่นใจโดยการพัฒนาและนำมาใช้ซึ่งระบบที่มีการสอบทานอย่างเป็นความลับ มีความรวดเร็ว บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีการสอบสวนเพื่อหาข้อสรุปเมื่อมีการละเมิดหรือการกล่าวหาเกี่ยวกับการกระทำหรือการทุจริต ประโยชน์ที่ได้จากการสอบสวนยังช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงเพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียกทรัพย์สินที่เสียไปคืนมา ลดความเสี่ยงในด้านพิธีการทางกฎหมายหรือชื่อเสียงเสียหาย โดยการจัดตั้งและจัดเตรียมแผนอย่างระมัดระวัง

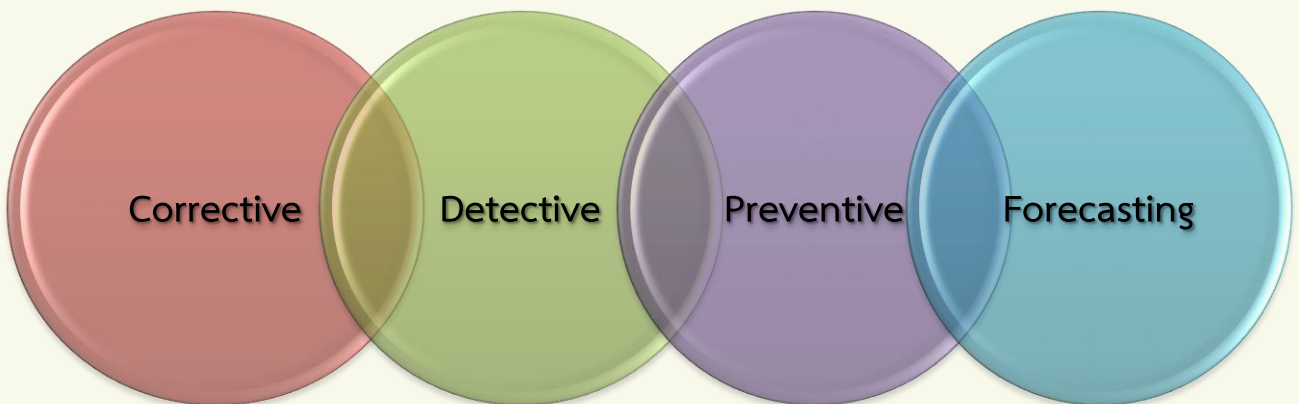
5) กิจกรรมตรวจติดตามการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk Management Monitoring Activities) เพื่อให้มั่นใจว่าหลักการมีอยู่และเกิดผลในเชิงปฏิบัติตามที่ได้ออกแบบมาและยังสามารถระบุการเปลี่ยนแปลงเมื่อเกิดความจำเป็นได้อย่างทันท่วงที

2. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน (Committee of Sponsoring Organization : COSO 2013) เป็นมาตรฐานตามกรอบและแนวคิดของ COSO 1992 ที่ปรับปรุงเพิ่มเติมโดยให้ความสำคัญในการตอบสนองต่อความคาดหวังในการป้องกันเฝ้าระวัง และตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง โดยมีกิจกรรมการประเมินฯ ความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติ

ภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต



Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดซ้ำอีก

Detective : เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่น่าไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Know Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับกระบวนการทำงานใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้

Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกัน ป้องปรามล่วงหน้าประเด็นที่ไม่คุ้นเคยในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

กิจกรรมการควบคุมการทุจริต (Fraud Control Activity)

นโยบายและวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรปฏิบัติ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการนำไปปฏิบัติ กิจกรรมฯ จะแฝงอยู่ในกระบวนการทำงานตามปกติและ ต้นทุนต้องค้ำกับผลประโยชน์ที่ได้รับ มีการติดตามประเมินผลเป็นระยะ การควบคุมแบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

- **Preventive Control** : การควบคุมแบบป้องกัน เช่น การแบ่งแยกหน้าที่การทำงาน
- **Detective Control** : การควบคุมแบบค้นพบ เช่น การสอบทานงาน การสอบทานยอด การตรวจนับเอกสาร/พัสดุ
- **Corrective Control** : การควบคุมแบบแก้ไข เพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง
- **Directive Control** : การควบคุมแบบส่งเสริม เป็นการส่งเสริม หรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การพิจารณาอนุมัติ
อนุญาต

- ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558)

การใช้อำนาจและ
ตำแหน่งหน้าที่

- ความเสี่ยงการทุจริตในความ โปร่งใสของการใช้อำนาจและ ตำแหน่งหน้าที่

การใช้งบประมาณ
และการบริหาร
จัดการทรัพยากร

- ความเสี่ยงการทุจริตในความ โปร่งใสของ การใช้จ่าย งบประมาณและการบริหาร จัดการทรัพยากรภาครัฐ

3. การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

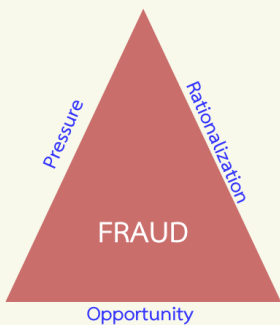
การประเมินความเสี่ยง เป็นการวัดระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ภายใต้การควบคุมที่กำหนดไว้ในปัจจุบัน (Existing Controls) เพื่อกำหนดการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงประสิทธิผลของมาตรการ/กิจกรรมควบคุม ซึ่งมีขั้นตอนการประเมิน ดังนี้



3.1 การกำหนดกิจกรรม



สามเหลี่ยมทุจริต (The Fraud Triangle)



ก่อนประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องคัดเลือกงานหรือกระบวนการจากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ให้คัดเลือกกระบวนการงานของประเภทด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูล ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

พฤติกรรมและปัจจัยที่นำไปที่ทำให้เกิดการทุจริต

- ❖ **Opportunity** โอกาสในการกระทำผิด
- ❖ **Pressure or Incentive** ผู้ทุจริตมีความกดดันให้กระทำการทุจริตจากการปฏิบัติงาน/ส่วนตัว
- ❖ **Rationalization** มีข้ออ้างหรือเหตุผลที่ผิด ปัจจัยเกิดจากจุดอ่อนด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร/จุดอ่อนด้านกฎหมาย

3.2 การระบุความเสี่ยง



นำข้อมูลที่ได้จากการเตรียมในขั้นตอนการกำหนดกิจกรรม ระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย ข้อมูลที่ได้แบ่งเป็น 2 ประเภท

- ข้อมูลความเสี่ยงจากอดีต ได้แก่ ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดขึ้น มีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ
- ข้อมูลที่มาจากคาดการณ์/พยากรณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

3.3 การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

เป็นการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงทางทุจริต โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต ในด้านโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ

3.4 การประเมินระดับความเสี่ยง

จากการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงทางทุจริต และผลจากระดับความรุนแรงของผลกระทบ ดังตาราง

ตารางประเมินระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง (Risk Level)		โอกาสที่จะเกิด (Likelihood Rating)				
		(1) ต่ำ	(2) ค่อนข้างต่ำ	(3) ปานกลาง	(4) ค่อนข้างสูง	(5) สูง
ผลกระทบ (Impact Rating)	(5)– สูง	5	10	15	20	25
	(4)– ค่อนข้างสูง	4	8	12	16	20
	(3) – ปานกลาง	3	6	9	12	15
	(2) – ค่อนข้างต่ำ	2	4	6	8	10
	(1) – ต่ำ	1	2	3	4	5

ความหมายระดับความเสี่ยง

เกณฑ์ระดับ ความเสี่ยง	การตอบสนอง ความเสี่ยง	ความหมายระดับความเสี่ยง
สูง	ลดความเสี่ยงและจัดทำแผนการ แก้ไขด่วน	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญสูงมาก จำเป็นต้องได้รับการจัดการ ทันที
ค่อนข้างสูง	ควบคุมความเสี่ยงและจัดทำ แผนการแก้ไขด่วน	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญสูง จะต้องได้รับการจัดการในลำดับถัด มา
ปานกลาง	ควบคุมความเสี่ยงและจัดทำ แผนการแก้ไขด่วน	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญ และต้องติดตามการปฏิบัติตาม มาตรการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันอย่าง เคร่งครัด
ค่อนข้างต่ำ	ยอมรับความเสี่ยงและ เฝ้าระวัง	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญน้อย อยู่ในระดับที่ผู้บริหารยอมรับได้ แต่ต้องติดตามอย่างสม่ำเสมอ
ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญน้อย อยู่ในระดับที่ผู้บริหารยอมรับได้

3.5 พิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ที่มีความเสี่ยงระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง ตามลำดับความรุนแรง ความเสี่ยงระดับค่อนข้างต่ำและต่ำ ให้มีการติดตามและเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ

4. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ผลการวิเคราะห์และสถานะความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)				ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis Result)		
แหล่งความเสี่ยง (Risk Source)	เหตุการณ์ (Event)	ผลของเหตุการณ์ (Consequence)	การควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ระดับความเสี่ยง (Risk Level)
บุคลากร	พนักงานละเว้นการปฏิบัติตามตามคู่มือและวิธีปฏิบัติธนาคารและผู้บริหารไม่ควบคุมกำกับอย่างเคร่งครัดในจุดควบคุมที่สำคัญทำให้เกิดโอกาส ในการทุจริต	การทุจริตก่อให้เกิดความเสียหายด้าน การเงิน ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และการ ปฏิบัติตามกฎหมาย	1. สื่อสารเรื่องการ ตระหนักรู้เกี่ยวกับการ ทุจริต 2. การแจ้งเบาะแสการ กระทำผิด (Whistle blowing System) 3. รายการตรวจสอบจุด ควบคุมที่สำคัญของสาขา Checklist	2	2	ค่อนข้างต่ำ
กระบวนการ ปฏิบัติงาน และระบบงาน	ปิดช่องโหว่ไม่แล้วเสร็จ ครบถ้วนตาม ระยะเวลาที่กำหนด	การทุจริตก่อให้เกิด ความเสียหายด้าน การเงิน ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และการ ปฏิบัติตามกฎหมาย	1. เชื่อมโยงข้อมูลกับส่วน งานที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกัน การทุจริต 2. ระบบตรวจจับการ ทุจริต (Fraud Detection System) และการพัฒนา เเงื่อนไขการตรวจจับ 3. มีแผนดำเนินการช่องโหว่ ของกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่ตรวจพบ	1	2	ต่ำ
ระดับความเสี่ยง				2	2	ค่อนข้าง ต่ำ

5. การรายงานการบริหารความเสี่ยง

- 5.1 คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภายในหน่วยงาน
- 5.2 คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบ
- 5.3 คณะกรรมการ ธ.ก.ส.

