



การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็น ที่เกี่ยวข้องกับสินบน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลศาลายา
อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม

๑. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่ บุคลากรขององค์กรถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่เกิดการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะ เป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้เพราะ ได้มีการเตรียมการ ป้องกันล่วงหน้าไว้ใช้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการระบบ หรือ แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกัน การทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยง ก่อน ปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติ ของ การเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการ รับรู้ และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็น ลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยงเป็นการสอบทานเป็นลักษณะ Post-Decision

๓. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของ การควบคุมภายในองค์กร ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่ม ออก ประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ สำหรับมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม(Control Environment)

- หลักการที่ ๑ องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ ๔ องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน
- หลักการที่ ๕ องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง(Risk Assessment)

- หลักการที่ ๖ กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ ๗ ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ ๘ พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ ๙ ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมการควบคุม(Control Activities)

- หลักการที่ ๑๐ ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ ๑๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ ๑๒ ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๔ สารสนเทศและการสื่อสาร(Information and Communication)

หลักการที่ ๑๓ องค์กรข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

หลักการที่ ๑๔ มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้

หลักการที่ ๑๕ มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล(Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม ทั้งนี้องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริง และนำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมี ประสิทธิภาพ

๔. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือ แรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุมกำกับควบคุม ภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือ การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎี สามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)

๕. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มีดังนี้

๕.๑ การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์โดยเริ่มจากการระบุความเสี่ยงจากกระบวนการต่าง ๆ อธิบายรูปแบบพฤติกรรม เหตุการณ์ความเสี่ยงต่อการทุจริต การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ กับระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และการกำหนดมาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง ในการป้องกันความเสี่ยง ของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

๕.๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่าง ปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายใน องค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงาน ตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

๕.๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง

เมทริกส์ระดับความเสี่ยง			โอกาสที่จะเกิด				
			ยากที่จะเกิด	ไม่น่าเกิด	เป็นไปได้ที่จะเกิด	น่าจะเกิด	ค่อนข้างแน่นอน
			๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบ	วิกฤติ	๕	ปานกลาง ๕	สูง ๑๐	สูง ๑๕	สูงมาก ๒๐	สูงมาก ๒๕
	มีนัยสำคัญ	๔	ปานกลาง ๔	ปานกลาง ๘	สูง ๑๒	สูงมาก ๑๖	สูงมาก ๒๐
	ปานกลาง	๓	ต่ำ ๓	ปานกลาง ๖	สูง ๙	สูง ๑๒	สูง ๑๕
	น้อย	๒	ต่ำ ๒	ปานกลาง ๔	ปานกลาง ๖	ปานกลาง ๘	สูง ๑๐
	น้อยมาก	๑	ต่ำ ๑	ต่ำ ๒	ต่ำ ๓	ปานกลาง ๔	ปานกลาง ๕

๕.๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

ระดับคะแนน ๑ - ๓ แปลผล ความเสี่ยงต่ำ

ระดับคะแนน ๔ - ๘ แปลผล ความเสี่ยงปานกลาง

ระดับคะแนน ๙ - ๑๕ แปลผล ความเสี่ยงสูง

ระดับคะแนน ๑๖ - ๒๕ แปลผล ความเสี่ยงสูงมาก

๔. ตารางผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗

ประเด็นการพิจารณา	เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
การอนุมัติ อนุญาต ตาม พรบ. การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาต ๒๕๕๔	๑.การขออนุญาตก่อสร้างอาคาร ตัดแปลง รื้อถอนและการควบคุมอาคาร ขั้นตอน การรับคำร้อง/ตรวจสอบเอกสารหลักฐาน	๔ (ปานกลาง)	(๑) แต่งตั้งเจ้าหน้าที่เพื่อรับคำร้องและตรวจเอกสารอย่างน้อย ๒ คน ร่วมกันตรวจสอบ เพื่อถ่วงดุลอำนาจและลดโอกาสที่เจ้าหน้าที่คนใดคนหนึ่งจะทำการทุจริต (๒) ประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์/เอกสารที่ใช้ในการยื่นคำร้องให้ผู้รับบริการทราบ
	๒.การขออนุญาตก่อสร้างอาคาร ตัดแปลง รื้อถอนและการควบคุมอาคาร ขั้นตอน การสำรวจพื้นที่ที่ขออนุญาตก่อสร้าง	๔ (สูง)	(๑) มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ตรวจสอบทุกครั้งทั้งก่อนและหลังการขออนุญาต
	๓.การขออนุญาตก่อสร้างอาคาร ตัดแปลง รื้อถอนและการควบคุมอาคาร ขั้นตอน การใช้ดุลพินิจพิจารณาอนุมัติ อนุญาต	๒ (ปานกลาง)	(๑) จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติสำหรับเจ้าหน้าที่ในการพิจารณาออกใบอนุญาต และจัดฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ในการพิจารณาออกใบอนุญาต (๒) ตรวจสอบเอกสาร หลักฐานให้ถูกต้องครบถ้วน

ประเด็นการพิจารณา	เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒.การจัดซื้อจัดจ้าง	๑.การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการจัดทำร่างขอบเขตงาน (TOR)	๔ (ปานกลาง)	(๑) จัดให้ข้าราชการ พนักงาน เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับขั้นตอนการจัดทำร่างขอบเขตงาน (TOR)
	๒.การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการกำหนดราคากลาง	๔ (สูง)	(๑) แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดราคากลาง (๒) ในการกำหนดราคากลางของโครงการก่อสร้าง ให้ผู้ที่มีใบประกอบวิชาชีพวิศวกรรมเป็นผู้พิจารณาและตรวจสอบ
	๓.การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการตรวจการจ้างตรวจรับพัสดุ	๒ (ปานกลาง)	(๑) จัดให้ข้าราชการ พนักงาน เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับการตรวจการจ้างตรวจรับพัสดุ (๒) ก่อนการจัดซื้อจัดจ้างแต่ละครั้งต้องแจ้งรายละเอียดสินค้าหรืองานจ้างให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุทราบ (๓) ตรวจรับพัสดุให้ถูกต้องครบถ้วนตามเอกสารหลักฐาน

ประเด็นการพิจารณา	เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
<p>๓.การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ</p>	<p>ขั้นตอน หลักการตรวจสอบเอกสารหลักฐาน ข้าราชการที่ดินและสิ่งปลูกสร้างชั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต</p> <p>(๑) มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม อาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกัน หรือการสร้างอุปสรรค</p>	<p>๓ (ต่ำ)</p>	<p>(๑) กำหนดอัตราค่าประเมินภาษีให้เหมาะสมกับความเป็นจริงโดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ เช่น มูลค่าของทรัพย์สินสภาพของทรัพย์สิน ตำแหน่งที่ตั้งของทรัพย์สิน เป็นต้น</p> <p>(๒) สร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงการทุจริตแก่ประชาชนและเจ้าหน้าที่ โดยเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงการทุจริต และแนวทางป้องกันความเสี่ยงให้แก่ประชาชนและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง</p>
	<p>ขั้นตอนการประเมินภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง</p> <p>(๑) การกำหนดอัตราค่าประเมินภาษีที่ไม่เหมาะสม อาจทำให้เจ้าของทรัพย์สินมีความพยายามที่จะหลีกเลี่ยงการชำระภาษี โดยอาจใช้วิธีปลอมแปลงเอกสารหลักฐานเพื่อลดค่าประเมินภาษี หรืออาจให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อลดค่าประเมินภาษี</p> <p>(๒) กระบวนการประเมินภาษีที่ไม่โปร่งใสและตรวจสอบได้ อาจทำให้เจ้าหน้าที่มีช่องทางในการทุจริตได้ง่ายขึ้น เช่น การป้อนข้อมูลทรัพย์สิน ที่ไม่ถูกต้องลงในระบบ หรืออาจใช้ระบบสารสนเทศเพื่อเข้าถึงข้อมูลส่วนตัวของเจ้าของทรัพย์สินเพื่อเรียกรับสินบน</p>		<p>๔ (ปานกลาง)</p>

ประเด็นการพิจารณา	เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. การบริหารงานบุคคล	<p>ขั้นตอนหลัก กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต</p> <p>(๑) กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบเพื่อผลักดันให้พนักงานของตนได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี</p>	๒ (ปานกลาง)	<p>(๑) ควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและโปร่งใส เพื่อให้บุคลากร ทุกคนเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานรวมถึงสิทธิและหน้าที่ของบุคลากรในการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>(๒) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานควรได้รับการพัฒนาให้มีความมีประสิทธิภาพและสามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้สามารถวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ถูกต้องและยุติธรรม</p> <p>(๓) เจ้าหน้าที่ ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานควรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับหลักการและแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและโปร่งใส รวมถึงวิธีการ ป้องกันการทุจริตในการปฏิบัติงาน</p> <p>(๔) ควรกำกับดูแลและติดตามประเมินผลระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตรวจสอบและปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>
	<p>ขั้นตอนหลัก การตรวจสอบเอกสารของเจ้าหน้าที่ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต</p> <p>(๑) เจ้าหน้าที่ที่ขาดความซื่อสัตย์สุจริตอาจใช้โอกาสในการทุจริต เช่น การเรียกรับสินบนจากพนักงานเพื่อแลก กับตำแหน่งงานหรือผลประโยชน์อื่นๆ การปลอมแปลงเอกสารหลักฐานเพื่อช่วยเหลือพนักงาน การจงใจประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างไม่เป็นธรรม</p>	๔ (ปานกลาง)	<p>(๑) บุคลากรในการบริหารงานบุคคลควรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับความรู้และทักษะในการป้องกันการทุจริต เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> • ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต • ทักษะในการระบุและประเมินความเสี่ยงการทุจริต • ทักษะในการป้องกันการทุจริต <p>(๒) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานบุคคลและลดโอกาสใน การทุจริต</p> <p>(๓) การเปิดให้มีการตรวจสอบ ข้อมูลจากบุคคลภายนอก</p> <p>(๔) การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและเอกสารที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน</p>

ประเด็นการพิจารณา	เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
การบริหารงานบุคคล (ต่อ)	<p>ขั้นตอน หลักการกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการปฏิบัติงาน ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต</p> <p>(๑) การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานที่ไม่ชัดเจน อาจทำให้เจ้าหน้าที่มีช่องทางในการทุจริต เช่นการเรียกรับสินบนจากพนักงานเพื่อแลกกับตำแหน่งงานหรือผลประโยชน์อื่นๆ</p> <p>(๒) กระบวนการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่ไม่โปร่งใส อาจทำให้เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลใดกลุ่มบุคคลหนึ่ง</p>	๒ (ปานกลาง)	<p>(๑) ควรกำหนดให้ชัดเจนและโปร่งใสเพื่อให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและโปร่งใส นโยบายและแนวปฏิบัติควรครอบคลุมถึงประเด็นต่างๆ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - หลักเกณฑ์และวิธีการในการสรรหาและบรรจุบุคคลเข้าทำงาน - หลักเกณฑ์และวิธีการในการแต่งตั้งและเลื่อนชั้น - หลักเกณฑ์และวิธีการในการลงโทษพนักงาน - หลักเกณฑ์และวิธีการในการเบิก จ่ายเงินสวัสดิการและค่าจ้าง - หลักเกณฑ์และวิธีการในการเก็บรักษาข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน

กลุ่มงานตรวจสอบภายใน
งานตรวจสอบภายใน