



การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็น  
ที่เกี่ยวข้องกับสินบน  
ขององค์การบริหารส่วนตำบลดอนยายหอม  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลดอนยายหอม  
อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม

## ๑. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่ บุคลากรขององค์กรถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณี ที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะ เป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้เพราะได้มีการเตรียมการ ป้องกันล่วงหน้าไว้ใช้ให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการระบบ หรือ แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการ ทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

## ๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อน ปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของ การเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้ และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็น ลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยงเป็นการสอบทานเป็นลักษณะ Post-Decision

## ๓. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของ การควบคุมภายในองค์กร ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออก 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 (มีอยู่จริงและนำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

## **๔. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต**

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุมกำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือ การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)

## **๕. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มีดังนี้**

### **๕.๑ การระบุความเสี่ยง**

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์โดยเริ่มจากการระบุความเสี่ยงจากกระบวนการต่าง ๆ อธิบายรูปแบบพฤติกรรม เหตุการณ์ความเสี่ยงต่อการทุจริต การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของผลกระทบกับระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และการกำหนดมาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง ในการป้องกันความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

### **๕.๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง**

สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงาน ตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแสด : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

**๕.๓ เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง**

เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง			โอกาสที่จะเกิด				
			ยากที่จะเกิด	ไม่น่าเกิด	เป็นไปได้ที่จะเกิด	น่าจะเกิด	ค่อนข้างแน่นอน
			๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบ	วิกฤติ	๕	ปานกลาง ๕	สูง ๑๐	สูง ๑๕		
	มีนัยสำคัญ	๔	ปานกลาง ๔	ปานกลาง ๘	สูง ๑๒		
	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
<b>การอนุมัติ อนุญาต ตาม พรบ. การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาต ๒๕๕๘</b>	๑.การขออนุญาตก่อสร้างอาคาร ดัดแปลง รื้อถอนและการควบคุมอาคาร ขั้นตอน การรับคำร้อง/ตรวจสอบเอกสารหลักฐาน	๔ (ปานกลาง)	(๑) แต่งตั้งเจ้าหน้าที่เพื่อรับคำร้องและตรวจเอกสารอย่างน้อย ๒ คน ร่วมกันตรวจสอบ เพื่อถ่วงดุลอำนาจและลดโอกาสที่เจ้าหน้าที่คนใดคนหนึ่งจะทำการทุจริต (๒) ประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์/เอกสารที่ใช้ในการยื่นคำร้องให้ผู้รับบริการทราบ
	๒.การขออนุญาตก่อสร้างอาคาร ดัดแปลง รื้อถอนและการควบคุมอาคาร ขั้นตอน การสำรวจพื้นที่ที่ขออนุญาตก่อสร้าง	๕ (สูง)	(๑) มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ตรวจสอบทุกครั้งทั้งก่อนและหลังการขออนุญาต
	๓.การขออนุญาตก่อสร้างอาคาร ดัดแปลง รื้อถอนและการควบคุมอาคาร ขั้นตอน การใช้ดุลพินิจพิจารณาอนุมัติ อนุญาต	๖ (ปานกลาง)	(๑) จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติสำหรับเจ้าหน้าที่ในการพิจารณาออกใบอนุญาต และจัดฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ในการพิจารณาออกใบอนุญาต (๒) ตรวจสอบเอกสาร หลักฐานให้ถูกต้องครบถ้วน

ประเด็นการพิจารณา	เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
<b>๒.การจัดซื้อจัดจ้าง</b>	๑.การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการจัดทำร่างขอบเขตงาน (TOR)	๔ (ปานกลาง)	(๑) จัดให้ข้าราชการ พนักงาน เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับขั้นตอนการจัดทำร่างขอบเขตงาน (TOR)
	๒.การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการกำหนดราคากลาง	๕ (สูง)	(๑) แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดราคากลาง (๒) ในการกำหนดราคากลางของโครงการก่อสร้าง ให้ผู้ที่มีใบประกอบวิชาชีพวิศวกรรมเป็นผู้พิจารณาและตรวจสอบ
	๓.การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการตรวจการจ้างตรวจรับพัสดุ	๖ (ปานกลาง)	(๑) จัดให้ข้าราชการ พนักงาน เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับการตรวจการจ้างตรวจรับพัสดุ (๒) ก่อนการจัดซื้อจัดจ้างแต่ละครั้งต้องแจ้งรายละเอียดสินค้าหรืองานจ้างให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุทราบ (๓) ตรวจรับพัสดุให้ถูกต้องครบถ้วนตามเอกสารหลักฐาน

ประเด็นการพิจารณา	เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
<p><b>๓.การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ</b></p>	<p>ขั้นตอน หลักการตรวจสอบเอกสารหลักฐาน ข้าราชการที่ดินและสิ่งปลูกสร้างขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต</p> <p>(๑) มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม อาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกัน หรือการสร้างอุปสรรค</p>	<p>๑ (ต่ำ)</p>	<p>(๑) กำหนดอัตราค่าประเมินภาษีที่เหมาะสมกับความเป็นจริงโดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ 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 การบ่อนข้อมูลทรัพย์สิน ที่ไม่ถูกต้องลงในระบบ หรืออาจใช้ระบบสารสนเทศเพื่อเข้าถึงข้อมูลส่วนตัวของเจ้าของทรัพย์สินเพื่อเรียกรับสินบน</p>		<p>๔ (ปานกลาง)</p>

ประเด็นการพิจารณา	เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสียหาย	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
<p><b>๔.การบริหารงานบุคคล</b></p>	<p>ขั้นตอนหลัก กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต</p> <p>(๑) กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบเพื่อผลักดันให้พนักงานของตนได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี</p>	<p>๖ (ปานกลาง)</p>	<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>	<p>๕ (ปานกลาง)</p>	<p>(๑) บุคลากรในการบริหารงานบุคคลควรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับความรู้และทักษะในการป้องกันการทุจริต เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความรู้ เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต</li> <li>• ทักษะในการระบุและประเมินความเสี่ยงการทุจริต</li> <li>• ทักษะในการป้องกันการทุจริต</li> </ul> <p>(๒) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานบุคคลและลดโอกาสใน การทุจริต</p> <p>(๓) การเปิดให้มีการตรวจสอบข้อมูลจากบุคคลภายนอก</p> <p>(๔) การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและเอกสารที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน</p>

ประเด็นการพิจารณา	เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสียหาย	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
<p><b>การบริหารงานบุคคล (ต่อ)</b></p>	<p>ขั้นตอน หลักการกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการปฏิบัติงาน ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต</p> <p>(๑) การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานที่ไม่ชัดเจน อาจทำให้เจ้าหน้าที่มีช่องทางในการทุจริต เช่นการเรียกรับสินบนจากพนักงานเพื่อแลกกับตำแหน่งงานหรือผลประโยชน์อื่นๆ</p> <p>(๒) กระบวนการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่ไม่โปร่งใส อาจทำให้เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลใดกลุ่มบุคคลหนึ่ง</p>	<p>๖ (ปานกลาง)</p>	<p>(๑) ควรกำหนดให้ชัดเจนและโปร่งใสเพื่อให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและโปร่งใส นโยบายและแนวปฏิบัติควรครอบคลุมถึงประเด็นต่างๆ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักเกณฑ์และวิธีการในการสรรหาและบรรจุบุคคลเข้าทำงาน</li> <li>- หลักเกณฑ์และวิธีการในการแต่งตั้งและเลื่อนขั้น</li> <li>- หลักเกณฑ์และวิธีการในการลงโทษพนักงาน</li> <li>- หลักเกณฑ์และวิธีการในการเบิก จ่ายเงินสวัสดิการและค่าจ้าง</li> <li>- หลักเกณฑ์และวิธีการในการเก็บรักษาข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน</li> </ul>



(นายอรรถพล ศิริอนันไพฑูรย์)

นิติกรปฏิบัติการรักษาการในตำแหน่ง

นักวิชาการตรวจสอบภายใน