



องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

แผนบริหาร ความเปลี่ยนแปลง ทุจริต

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

จัดทำโดย
ฝ่ายนิติการ
สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์



ประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์
เรื่อง ประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๖๕ กำหนดให้รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เป็นเอกภาพในการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายดังกล่าวโดยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ที่จะยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาประเทศให้ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากร ธรรมชาติยั่งยืน โดยจะมีการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ ทั้งการพัฒนาคมนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยเป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ในประเทศที่ (๒๑) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ กำหนดเป้าหมายไว้ว่าประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ นั้น

ในการนี้ เพื่อให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ เป็นไปด้วยความโปร่งใส โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ จึงอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๕/๕ แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.๒๕๔๐ แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๕) พ.ศ.๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ จึงขอประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๓๑ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๖

พลตำรวจเอก

สมศักดิ์ จันทร์พิงค์

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริตคือการแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ และสามารถตอบสนองนโยบายรัฐบาลในการป้องกันการทุจริตในภาครัฐ

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในฐานะผู้รับผิดชอบในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ จึงได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยคัดเลือกกระบวนการ จำนวน ๔ กระบวนการ ตามกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๓ ด้าน คือ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจ และตำแหน่งหน้าที่ และความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ รวมทั้งกำหนดมาตรการกิจกรรม/ แนวทางในการป้องกันความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต่อไป

ฝ่ายนิติการ
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา	๑
ส่วนที่ ๒ กรอบแนวคิดและการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต	๒
แนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๓
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๓
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)	๔
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๖
ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk Level matrix)	๗
ส่วนที่ ๓ แผนการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ พ.ศ.๒๕๖๖	๑๔
๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)	๑๕
๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๑๖
๓. เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)	๑๘
๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk - Control Matrix Assessment)	๒๐
๕. แผนบริหารความเสี่ยง	๒๒
ส่วนที่ ๔ การติดตามและประเมินผล	๒๒



แผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานสำหรับปีสิ้นสุด วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕ ด้วยวิธีการที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ กำหนด ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าภารกิจของหน่วยงาน จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลประสิทธิภาพ ด้านการรายงาน ที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลาและโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้้องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตสำหรับบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์
๒. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบต่อไม่บรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

ส่วนที่ ๒ กรอบแนวคิดและการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติการราชการประจำปีของส่วนราชการ

ระบบบริหารความเสี่ยงที่ดี

๑. มีกระบวนการวางแผนและจัดทำเอกสารอย่างเป็นระบบ
๒. มีการค้นหาและจัดการกับความเสี่ยงที่พบ โดยไม่หลบเลี่ยงปัญหา
๓. หลังจากการประเมินความเสี่ยงขั้นต้นแล้ว ควรจะมีการทำซ้ำตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อตรวจสอบความเสี่ยงเดิมและค้นหาความเสี่ยงใหม่ ๆ อยู่เสมอ
๔. มีหลักเกณฑ์ประเมินที่เป็นมาตรฐาน ครอบคลุมองค์ประกอบทุกส่วนขององค์กร
๕. มีการจัดทำรายงานผลไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และนำเสนอต่อผู้บริหาร
๖. ได้รับความสนใจและความร่วมมือจากบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับ
๗. บุคลากรภายในองค์กรทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

ปัจจัยความสำเร็จของการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

๑. ได้รับการสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน และแรงผลักดันจากผู้บริหารทุกระดับอย่างจริงจัง
๒. มีการฝึกอบรม/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้/การพัฒนาองค์ความรู้ให้บุคลากรภายในองค์กร เข้าในหลักการของการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง และตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
๓. การจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศให้เข้าถึงง่าย เอื้อต่อการจัดเก็บข้อมูล การรับ/ส่งข้อมูล การสำรองข้อมูล การสอบถาม ติดตาม ตรวจสอบ และการประเมินผลได้อย่างเป็นระบบ สะดวก รวดเร็ว
๔. ได้รับความร่วมมือ ความร่วมแรงร่วมใจ การมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกคนในองค์กร
๕. มีความตระหนัก และเห็นความสำคัญ ตลอดจนการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงของบุคลากรทุกคนในองค์กร

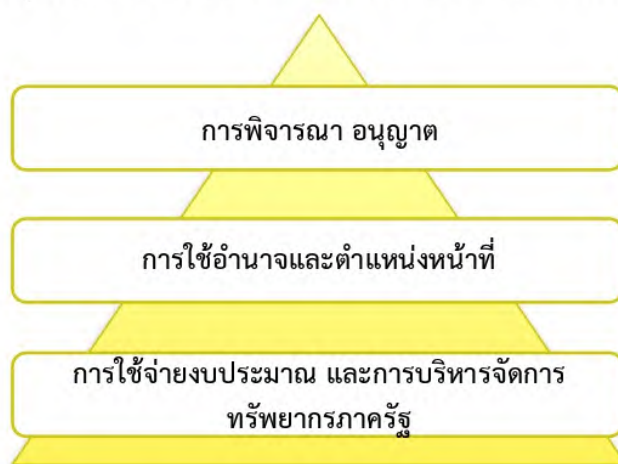
แนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต FRAs : FRAUD RISK – ASSESSMENTS

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต แบ่งเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชน หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ



ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

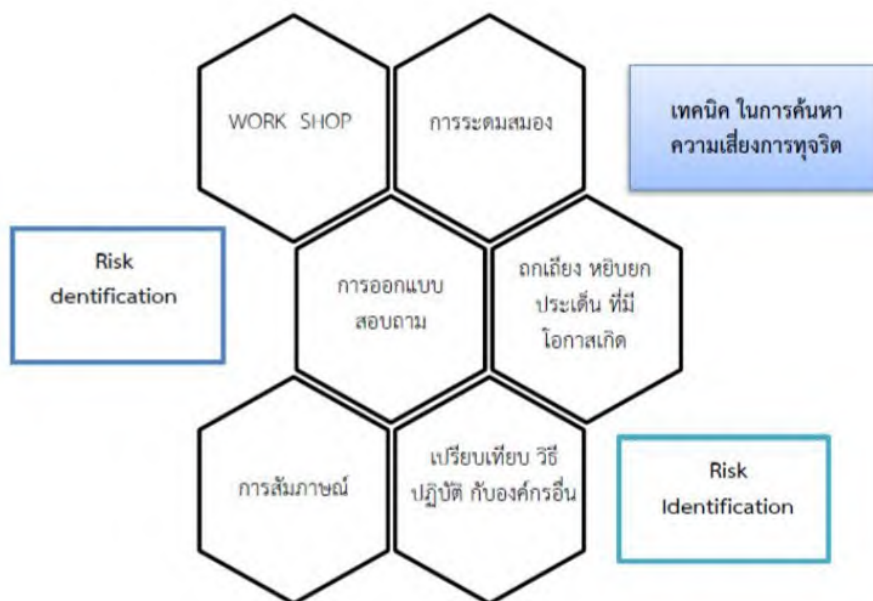


ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมิน ต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยงหรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นไปได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไข ความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้วนำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยงซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

Known Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ที่เคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่า มีโอกาสสูงที่จะเกิดขึ้น
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

เทคนิคในการระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้



ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปิงบประมาณ พ.ศ.

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

- ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการ บริหารจัดการ ทรัพยากรภาครัฐ

ชื่อกระบวนงาน/งาน

ชื่อหน่วยงาน

ผู้รับผิดชอบ โทรศัพท์

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
	(ให้อธิบายรูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตของกระบวนการ หรือ งานที่เลือกมาทำการประเมินความเสี่ยงว่ามีโอกาส หรือความเสี่ยงการทุจริต)	ความเสี่ยงที่เคยเกิดหรือ คาดว่าจะเกิดซ้ำสูง ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Known Factor	ความเสี่ยงจากการ พยากรณ์ในอนาคตว่า มีโอกาสเกิด ให้ใส่ เครื่องหมาย ✓ ใน ช่อง Unknown Factor

คำอธิบาย

หน่วยงานสามารถปรับแบบโดยไม่ระบุความเสี่ยงว่าเป็นประเภท Known Factor และ Unknown Factor ก็ได้

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

- สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก บุคคลที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
		ความเสี่ยง ระดับต่ำ	ความเสี่ยง ระดับ ปานกลาง	ความเสี่ยง ระดับสูง	ความเสี่ยง ระดับสูงมาก

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk Level matrix)

ขั้นตอนที่ ๓ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมากที่เป็น สีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน ค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยง รวม จำเป็น X รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	

คำอธิบาย

นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงใน ช่องสีส้มและสีแดง จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม

แนวทางในการพิจารณา ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการ ไม่ได้ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่า กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่		โอกาส/ความเสี่ยงการ ทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอน หลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอน รอง SHOULD
			ค่าควรเป็น ๓ หรือ ๒	ค่าควรเป็น ๑

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้เสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐหรือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/ User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อ

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครีหรือข่าย		x	x
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial		x	x
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/ User		x	x
ผลกระทบต่อกระบวนการงานภายใน Internal Process	x	x	
ผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth	x	x	

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk - Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง ฝ่ายระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
	อ่อน	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk Control Matrix Assessment ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง (กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าการทุจริตอยู่ในระดับต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงทุจริตหรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม)

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง.....

ที่	รูปแบบ/พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๖ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงตัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

ตารางที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

อธิบาย

ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

สถานะสีเขียว : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

สถานะสีเหลือง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < ๓

สถานะสีแดง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรมเพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > ๓



ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีการเพิ่ม หรือ มาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบการบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๑. เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม
๒. เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)
๓. ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๑. สถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

๒. สถานะสีเหลือง Yellow เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

๓. สถานะสีเขียว Green ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๘ เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี) สถานะความเสี่ยง สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม และประเมินผล

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงจากการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๙ เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตารางที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งหวังระยะเวลาของการรายงานผลขึ้นอยู่กับหน่วยงาน เช่น รายงานทุกเดือน ทุกไตรมาส ซึ่งแบบในการรายงาน ตามตารางที่ ๙ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่ หน่วยงานที่ประเมิน	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	
โอกาส/ความเสี่ยง	
สถานะของดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (โปรดระบุ)
ผลการดำเนินงาน

ตอนที่ ๓ แผนการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ พ.ศ. ๒๕๖๖

จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน ในกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนหรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมที่มีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริตกล่าวคือ เมื่อมีสภาพการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ส่วนรวมมากเท่าใดก็ย่อมมีโอกาสที่จะนำไปสู่การทุจริตมากขึ้นเท่านั้น

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ได้การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ตามภารกิจของส่วนราชการ จากนั้น ได้นำเอาความเสี่ยงต่าง ๆ มาวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) เพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหาจากการทุจริต ประพฤติมิชอบ การกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐ ความเสี่ยงต่อการทุจริต ทั้งนี้ เมื่อศึกษาผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ พบว่า ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่และต้องนำมาบริหารจัดการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้แก่ ความเสี่ยงโครงการเกินศักยภาพไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์กรอบการประสานโครงการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดนครสวรรค์ ความเสี่ยงข้อมูลทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์คลาดเคลื่อนไม่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ความเสี่ยงด้านการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐในการใช้รถราชการและการกำหนดคุณลักษณะ TOR ไม่มีการกำหนดคุณลักษณะอย่างแท้จริง

ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้นำกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) มาประยุกต์กับแนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMANT

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้



ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ในการระบุความเสี่ยง ได้มีการพิจารณากระบวนการที่มีความเสี่ยงต่อการทุจริต ควบคู่กับการศึกษาผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ และการดำเนินการทางวินัยข้าราชการและเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ พบว่าประเด็นความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่และต้องนำมาบริหารจัดการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้แก่

- ความเสี่ยงโครงการเกินศักยภาพไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์กรอบการประสานโครงการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดนครสวรรค์
- ความเสี่ยงข้อมูลทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์คลาดเคลื่อนไม่ครบถ้วนและ เป็นปัจจุบัน
- ความเสี่ยงในการใช้รถราชการ
- ความเสี่ยงการกำหนดคุณลักษณะ TOR ไม่มีการกำหนดคุณลักษณะอย่างแท้จริง

จากนั้นเพื่อให้การระบุความเสี่ยงด้านการทุจริตมีความครอบคลุม ครบถ้วนและเพื่อก่อให้เกิดกระบวนการการมีส่วนร่วมจากทุกหน่วยงาน โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ได้ออกแบบสำรวจจัดส่งไปยังส่วนราชการ เพื่อค้นหาและระบุปัจจัยเสี่ยงเพิ่มเติม ดังนี้

ตารางที่ ๑๐ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต		ความเสี่ยงที่พบ
		Know Factor	Unknown Factor	
๑	ความเสี่ยงโครงการเกินศักยภาพไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์กรอบการประสานโครงการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด นครสวรรค์	√		ปีงบประมาณ ๒๕๖๕
๒	ความเสี่ยงข้อมูลทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์คลาดเคลื่อนไม่ครบถ้วนและ เป็นปัจจุบัน	√		ปีงบประมาณ ๒๕๖๕
๓	ความเสี่ยงในการใช้รถราชการ	√		ปีงบประมาณ ๒๕๖๕
๔	ความเสี่ยงการกำหนดคุณลักษณะ TOR ไม่มีการกำหนดคุณลักษณะอย่างแท้จริง	√		ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ตามสี่ไฟจราจร โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสี่ไฟจราจร ดังนี้

- **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ
- **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้
- **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุมหรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก บุคคลที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

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) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยที่

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ}$$

$$(\text{Likelihood} \times \text{Impact})$$

เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นน้อยครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นยาก

เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เชิงคุณภาพ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน (บุคลากร)

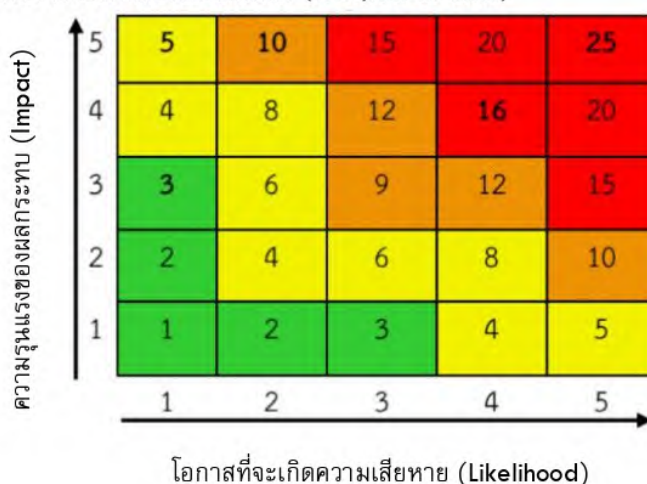
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง
๔	สูง	ถูกลงโทษทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง
๓	ปานกลาง	สร้างบรรยากาศการทำงานที่ไม่เหมาะสม
๒	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
๑	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง

จัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน (๔ Quadrant) ใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง	มาตรการกำหนด	การแสดงผลสัญลักษณ์
เสี่ยงสูงมาก (Extreme)	๑๕ - ๒๕ คะแนน	มีมาตรการลดและประเมินซ้ำหรือ ถ่างโอนความเสี่ยง	สีแดง ■
เสี่ยงสูง (High)	๙ - ๑๔ คะแนน	มีมาตรการลดความเสี่ยง	สีส้ม ■
ปานกลาง (Medium)	๔ - ๘ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยงแต่มีมาตรการ ควบคุมความเสี่ยง	สีเหลือง ■
ต่ำ (Low)	๑ - ๓ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว ■

ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



ตารางที่ ๑๑ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
		ความเสี่ยงระดับต่ำ	ความเสี่ยงระดับปานกลาง	ความเสี่ยงระดับสูง	ความเสี่ยงระดับสูงมาก
๑	ความเสี่ยงโครงการเกินศักยภาพ ไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ กรอบการประสานโครงการพัฒนาตาม ยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในเขตจังหวัด นครสวรรค์				
๒	ความเสี่ยงข้อมูลทรัพย์สินของ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ คลาดเคลื่อนไม่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน				
๓	ความเสี่ยงในการใช้รถราชการ				
๔	ความเสี่ยงการกำหนดคุณลักษณะ TOR ไม่มีการกำหนดคุณลักษณะ อย่างแท้จริง				

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk Level Matrix)

เป็นการนำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับปานกลาง (ระดับเหลือง) จนถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก (ระดับสีแดง) มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม คำนวณจากระดับความจำเป็นของ การเฝ้าระวังที่มีค่า ๑ - ๕ คูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๕ โดยแนวทางในการพิจารณา ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

- เป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ (MUST) หมายถึง มีความจำเป็นสูงในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าที่อยู่ในระดับ ๕ หรือ ๔

- เป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ (SHOULD) หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ ๒ หรือ ๓

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Stakeholders) ภาครัฐหรือข่าย หรือกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน ค่าอยู่ที่ ๔ หรือ ๕

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน (Internal Process) หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ (Learning & Growth) ค่าอยู่ที่ ๑ ๒ หรือ ๓

ตารางที่ ๑๒ ตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk Level Matric)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับ ความจำเป็นของ การเฝ้าระวัง ๕ ๔ ๓ ๒ ๑	ระดับ ความรุนแรงของ ผลกระทบ ๕ ๔ ๓ ๒ ๑	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง	ลำดับ ความเสี่ยง
๑	ความเสี่ยงโครงการเกินศักยภาพ ไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตาม หลักเกณฑ์กรอบการประสาน โครงการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัด นครสวรรค์	๔	๒	๘	(๒)
๒	ความเสี่ยงข้อมูลทรัพย์สินของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด นครสวรรค์คลาดเคลื่อนไม่ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน	๔	๓	๑๒	(๑)
๓	ความเสี่ยงในการใช้รถราชการ	๒	๒	๔	(๔)
๔	ความเสี่ยงการกำหนดคุณลักษณะ TOR ไม่มีการกำหนดคุณลักษณะ อย่างแท้จริง	๒	๓	๖	(๓)

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk - Control Matrix Assessment)

เป็นการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ แบ่งเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
	ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง - สูงมาก
<p>ดี</p> <p>จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน/องค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม</p>	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
<p>พอใช้</p> <p>จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งที่จัดการไม่ได้ ส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน/องค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ</p>	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
<p>อ่อน</p> <p>จัดการไม่ได้หรือได้เพียงส่วนน้อย หรือจัดการเพิ่ม มีรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ</p>	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง

ตารางที่ ๑๓ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
๑. ความเสี่ยงโครงการเกินศักยภาพ ไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ กรอบการประสานโครงการพัฒนาตาม ยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในเขตจังหวัด นครสวรรค์ (ค่าความเสี่ยง ๘)	ดี	ความเสี่ยง ค่อนข้างต่ำ		
๒. ความเสี่ยงข้อมูลทรัพย์สินของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ คลาดเคลื่อนไม่ครบถ้วนและ เป็นปัจจุบัน (ค่าความเสี่ยง ๑๒)	ดี		ความเสี่ยง ปานกลาง	
๓. ความเสี่ยงในการใช้ราชการ (ค่าความเสี่ยง ๔)	ดี	ความเสี่ยงต่ำ		
๔. ความเสี่ยงการกำหนดคุณลักษณะ TOR ไม่มีการกำหนดคุณลักษณะอย่าง แท้จริง (ค่าความเสี่ยง ๖)	ดี	ความเสี่ยง ค่อนข้างต่ำ		

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการนำเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจาการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk- Control Matrix Assessment ที่อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตามลำดับความรุนแรง

ตาราง ๑๔ แผนบริหารความเสี่ยง

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๑	โครงการเกินศักยภาพไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ กรอบการประสานโครงการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด นครสวรรค์	๑. กองยุทธศาสตร์และงบประมาณชี้แจงหลักเกณฑ์การเสนอโครงการเกินศักยภาพให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๒. จัดตั้งกลุ่มไลน์ประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อความคล่องตัวในการติดต่อสอบถามข้อมูล
๒	ข้อมูลทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัด นครสวรรค์คลาดเคลื่อนไม่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	๑. หัวหน้าส่วนราชการกำกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเร่งรัดดำเนินการ ตระหนักและให้ความสำคัญของการบันทึกบัญชีทรัพย์สิน ๒. ทุกครั้งที่บันทึกบัญชีทรัพย์สินเสร็จเรียบร้อยแล้วให้จัดทำบันทึกแจ้งกองพัสดุและทรัพย์สิน ๓. กรณีโอนทรัพย์สินระหว่างส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ให้เสนอเรื่องผ่านกองพัสดุและทรัพย์สินดำเนินการทุกครั้ง ๔. ส่วนราชการจัดทำรายงานการตรวจสอบพัสดุให้เป็นปัจจุบันและจัดส่งให้กองพัสดุและทรัพย์สินเป็นรายไตรมาส ๕. ผู้อำนวยการกองพัสดุและทรัพย์สินรายงานผลการจัดส่งรายงานการตรวจสอบพัสดุรายไตรมาสต่อที่ประชุม CCOC
๓	การใช้รถราชการ	๑. ผู้บังคับบัญชาต้องสอดส่อง ตรวจสอบรายการขอใช้รถราชการ เป็นประจำ ๒. ตรวจสอบเลขไมล์กับระยะทางที่ขออนุญาตใช้รถราชการ ๓. กำหนดผู้รับผิดชอบไว้ประจำรถราชการแต่ละคัน
๔	การกำหนดคุณลักษณะ TOR ไม่มีการกำหนดคุณลักษณะอย่างแท้จริง	๑. ให้แนบเอกสารในการกำหนดคุณลักษณะ TOR ให้ครบถ้วน ๒. คณะกรรมการสามารถบอกถึงที่มาของการกำหนดคุณลักษณะแต่ละตัวได้ ๓. การกำหนดคุณลักษณะต้องมีบริษัทที่สามารถยื่นข้อเสนอได้ไม่น้อยกว่า ๓ ราย

ปัจจัยที่จะเกิดความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ
		OP	IM	TR			
๑. โครงการเกินศักยภาพ ไม่ถูกต้องและไม่เป็นไป ตามหลักเกณฑ์ กรอบการ ประสานโครงการพัฒนา ตามยุทธศาสตร์ของ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในเขตจังหวัด นครสวรรค์	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่ง ขาดความเข้าใจ/เข้าใจคลาดเคลื่อน ในเรื่องของหลักเกณฑ์การเสนอ โครงการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น และการจัดส่งเอกสารประกอบตาม กรอบการประสานโครงการพัฒนา และรูปแบบที่กำหนด	๔	๒	๘	๑. ชี้แจงหลักเกณฑ์การเสนอโครงการเกินศักยภาพ ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๒. จัดตั้งกลุ่มไลน์ประสาน แผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อความคล่องตัว ในการติดต่อ สอบถามข้อมูล	ภายในเดือน ก.ย.๖๖	ฝ่ายยุทธศาสตร์ และแผนงาน กองยุทธศาสตร์ และงบประมาณ

ปัจจัยที่จะเกิดความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ
		OP	IM	TR			
๒. ข้อมูลทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์คลาดเคลื่อนไม่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	<p>๑. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของแต่ละหน่วยงานไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการบันทึกบัญชีทรัพย์สิน</p> <p>๒. ส่วนราชการดำเนินการโอนทรัพย์สินระหว่างหน่วยงานกันเองและไม่รายงานให้กองพัสดุและทรัพย์สินทราบหลังดำเนินการแล้วเสร็จ</p> <p>๓. ส่วนราชการจัดส่งข้อมูลรายงานพัสดุประจำปีล่าช้า ทำให้กองพัสดุและทรัพย์สินไม่สามารถตรวจสอบข้อมูลได้ละเอียดถี่ถ้วน เนื่องจากต้องเร่งดำเนินการจัดส่งให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตามระยะเวลาที่กำหนด</p>	๔	๓	๑๒	<p>๑. หัวหน้าส่วนราชการกำกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเร่งรัดดำเนินการ ตระหนักและให้ความสำคัญของการบันทึกบัญชีทรัพย์สิน</p> <p>๒. ทุกครั้งที่บันทึกบัญชีทรัพย์สินเสร็จเรียบร้อยแล้วให้จัดทำบันทึกแจ้งกองพัสดุและทรัพย์สิน</p> <p>๓. กรณีโอนทรัพย์สินระหว่างส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ให้เสนอเรื่องผ่านกองพัสดุและทรัพย์สินดำเนินการทุกครั้ง</p> <p>๔. ส่วนราชการจัดทำรายงานการตรวจสอบพัสดุให้เป็นปัจจุบันและจัดส่งให้กองพัสดุและทรัพย์สินเป็นรายไตรมาส</p> <p>๕. ผู้อำนวยการกองพัสดุและทรัพย์สินรายงานผลการจัดส่งรายงานการตรวจสอบพัสดุรายไตรมาสต่อที่ประชุม CCOC</p>	ภายในเดือนก.ย.๖๖	ทุกหน่วยงาน

ปัจจัยที่จะเกิดความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ
		OP	IM	TR			
๓. การใช้รถราชการ	๑. ผู้ใช้รถนำรถไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว	๒	๒	๔	๑. ผู้บังคับบัญชาต้องสอดส่อง ตรวจสอบตราการขอใช้รถราชการเป็นประจำ ๒. ตรวจสอบเลขไมล์กับระยะทางที่ขออนุญาตใช้รถราชการ ๓. กำหนดผู้รับผิดชอบไว้ประจำรถราชการแต่ละคัน	ต.ค.๖๕ - ก.ย.๖๖	ทุกหน่วยงาน
๔. การกำหนดคุณลักษณะ TOR ไม่มีการกำหนดคุณลักษณะอย่างแท้จริง	๑. การกำหนดคุณลักษณะไม่เป็นไปตามโดยชอบ เนื่องจากมีการนำคุณลักษณะของบริษัทตั้งแต่เริ่มต้นมากำหนดคุณลักษณะจึงทำให้คณะกรรมการกำหนดคุณลักษณะ TOR ไม่มีการกำหนดขึ้นอย่างแท้จริง				๑. ให้แนบเอกสารในการกำหนดคุณลักษณะ TOR ให้ครบถ้วน ๒. คณะกรรมการสามารถบอกถึงที่มาของการกำหนดคุณลักษณะแต่ละตัวได้ ๓. การกำหนดคุณลักษณะต้องมีบริษัทที่สามารถยื่นข้อเสนอได้ไม่น้อยกว่า ๓ ราย		

ส่วนที่ ๔ การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการเพื่อให้มั่นใจว่าแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ บรรลุผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง โดยผู้รับผิดชอบในระดับสำนัก/กลุ่ม/ฝ่าย จะต้องติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และสอบทานว่า มาตรการ/กิจกรรมควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ หรืออาจต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ก็สามารถเสนอขอปรับเปลี่ยน เป็นกรณีๆ ไป โดยกำหนดให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบจะต้องติดตามผลและรายงานผลการดำเนินงาน โดยจัดทำแบบรายงานเพื่อสอบทานความเสี่ยง ทุกไตรมาส รายงานต่อสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดรวบรวม วิเคราะห์และจัดทำรายงานผลการประเมินความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อนำเรียนผู้บริหารพิจารณา เพื่อให้สามารถมั่นใจได้ว่ามาตรการบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดขึ้น มีประสิทธิภาพเพียงพอ สามารถลด ควบคุม หรือบรรเทาความเสี่ยง อันจะเกิดกับองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จะต้องระบุความคืบหน้าผลการดำเนินงานของมาตรการการจัดการความเสี่ยง ปัญหา แนวทางการแก้ไข โดยกำหนดระยะเวลาในการสอบทานความเสี่ยงเป็นรายไตรมาสคือ ไตรมาสที่ ๓ และไตรมาสที่ ๔ เพื่อให้มั่นใจว่าส่วนราชการจะสามารถบริหารความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างทันที่

รายงานเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

กอง/ฝ่าย วันที่เสนอขอ		
ปัจจัยที่จะเกิดความเสี่ยงเดิม		
ปัจจัยที่จะเกิดความเสี่ยงใหม่		
ผู้รับผิดชอบหลัก		
ผู้รับผิดชอบรองที่เกี่ยวข้อง		
เหตุผลในการเปลี่ยนแปลง	๑ ๒ ๓	
มาตรการจัดการความเสี่ยง	เดิม	เพิ่มขึ้น/ใหม่