



องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

# แผนบริหาร ความเสี่ยงการทุจริต

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

จัดทำโดย  
ฝ่ายนิติการ  
สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

## คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ และสามารถตอบสนองนโยบายรัฐบาลในการป้องกันการทุจริตในภาครัฐ

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในฐานะผู้รับผิดชอบในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ จึงได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยคัดเลือกกระบวนการ จำนวน ๒ กระบวนการ ตามกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๔ ด้าน คือ ๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติในการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ ๒. การใช้อำนาจตามกฎหมาย/ตามภารกิจ การใช้อำนาจตำแหน่งหน้าที่ อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ ๓. การเบิกจ่ายเงินตามระเบียบมหาดไทยว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕๙ ๔. การบริหารงานบุคคล 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	๑๔
พ.ศ.๒๕๖๖	
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	๒๗



## แผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

### ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานสำหรับปีสิ้นสุด วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖ ด้วยวิธีการที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ กำหนด ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าภารกิจของหน่วยงาน จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงาน ที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันทเวลาและโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

#### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้างมาตรการในการป้องกันและการลดโอกาสการทุจริต
๒. เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ
๓. เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กรต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาล และความซื่อตรงขององค์กร
๔. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน้าที่รัฐ

## ส่วนที่ ๒ กรอบแนวคิดและการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต

**การบริหารความเสี่ยง** คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ

**ความเสี่ยง** คือ เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนราชการ

### 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 ๔ ด้าน ดังนี้

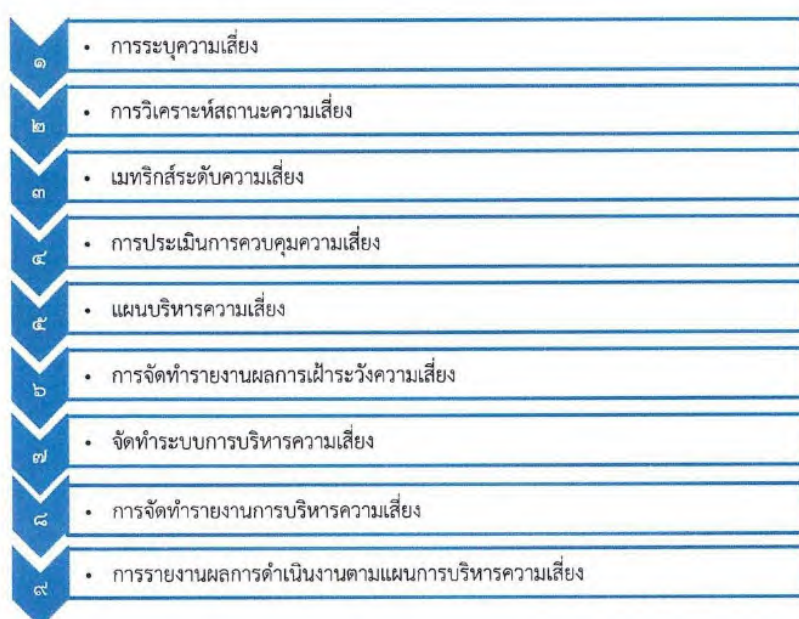
๑. การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติในการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

๒. การใช้อำนาจตามกฎหมาย/ตามภารกิจ การใช้อำนาจตำแหน่งหน้าที่ อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใด ตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ

๓. การจัดซื้อจัดจ้าง

๔. การบริหารงานบุคคล

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้



### ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

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

Known Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่า มีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

### ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Known Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
	(ให้อธิบายรูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตของกระบวนการ หรือ งานที่เลือกมาทำการประเมินความเสี่ยงว่ามีโอกาส หรือ ความเสี่ยงการทุจริต)	ความเสี่ยงที่เคยเกิดหรือ คาดว่าจะเกิดซ้ำสูง ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Known Factor	ความเสี่ยงจากการ พยากรณ์ในอนาคตว่า มีโอกาสเกิด ให้ใส่ เครื่องหมาย ✓ ในช่อง 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 และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก บุคคลที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นยาก

เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)

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

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส × 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

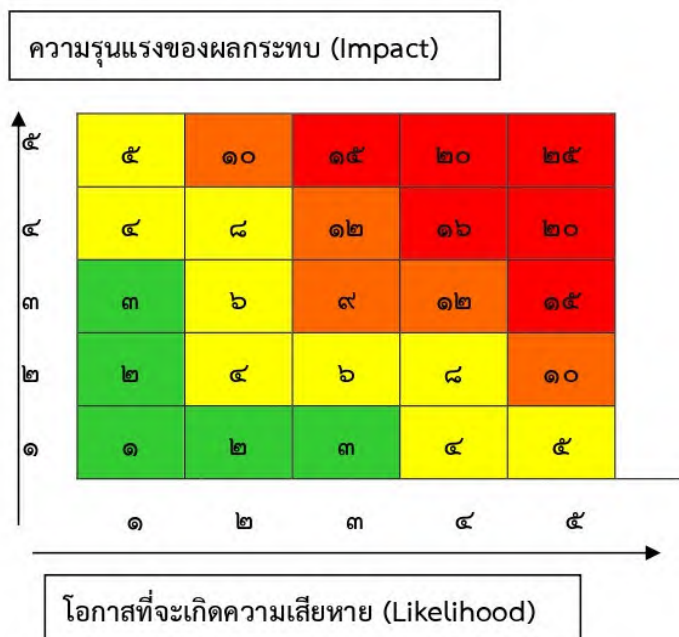
ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบ ที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยที่

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

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

ตารางที่ ๒ ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



ตารางที่ ๓ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

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

### ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk Level matrix)

ขั้นตอนที่ ๓ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับปานกลาง (ระดับเหลือง) จนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก (ระดับสีแดง) จากตารางที่ ๓ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังที่มีค่า ๑ - ๕ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๕ เช่นกัน โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

**แนวทางในการพิจารณา ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ**

**ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง**

มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๕ หรือ ๔
- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ ๒ หรือ ๓

**ระดับความรุนแรงของผลกระทบ**

มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย ผู้มีส่วนได้เสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครีเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๔ หรือ ๕
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ ๒ หรือ ๓

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

**ตารางที่ ๔ ตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk Level Matrix)**

**คำอธิบาย**

นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงใน ช่องสีเหลือง สีส้มและสีแดง จากตารางที่ ๓ มาหาค่าความเสี่ยงรวม

### ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk - Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ ๔ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

**ดี :** จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน/องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

**พอใช้ :** จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ ส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน/องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

**อ่อน :** จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มมีรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

#### ตารางที่ ๕ 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 ๕ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง (กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ในตารางที่ ๕ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าการทุจริตอยู่ในระดับต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงทุจริตหรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการงานหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสดังกล่าวความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม)

#### ตารางที่ ๖ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	รูปแบบ/พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต

## ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

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

### ตารางที่ ๗ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

#### อธิบาย

ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๖ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

**สถานะสีเขียว :** ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

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

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



### ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๗ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีกิจกรรม หรือ มาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

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

#### ตารางที่ ๘ 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 ๙ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงจากการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง



### ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๙ เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตารางที่ ๙ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งห้วงระยะเวลาของการรายงานผลขึ้นอยู่กับหน่วยงาน เช่น รายงานทุกเดือน ทุกไตรมาส ซึ่งแบบในการรายงาน ตามตารางที่ ๑๐ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

ตารางที่ ๑๐ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

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

### ส่วนที่ ๓ แผนการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ พ.ศ. ๒๕๖๗

จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน ในกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนหรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมที่มีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริตกล่าวคือ เมื่อมีสภาวะการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ส่วนรวมมากเท่าใดก็ย่อมมีโอกาสที่จะนำไปสู่การทุจริตมากขึ้นเท่านั้น

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ได้การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ตามภารกิจของส่วนราชการ จากนั้น ได้นำเอาความเสี่ยงต่าง ๆ มาวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) เพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหาจากการทุจริต ประพฤติมิชอบ การกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐ ความเสี่ยงต่อการทุจริต ทั้งนี้ เมื่อศึกษาผลการดำเนินงาน บริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ พบว่า ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่และต้องนำมาบริหารจัดการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ได้แก่ การเบิกจ่ายเงินค่าล่วงเวลาไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย และความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์

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

### ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ในการระบุความเสี่ยง ได้มีการพิจารณากระบวนการที่มีความเสี่ยงต่อการทุจริต ควบคู่กับการศึกษาผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ และการดำเนินการทางวินัยข้าราชการและเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ พบว่าประเด็นความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่และต้องนำมาบริหารจัดการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ได้แก่

- การเบิกจ่ายเงินค่าล่วงเวลาไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย
- ความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์
- การเรียกเก็บเงินเพื่อแลกกับการเลื่อนระดับให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น
- การใช้รถราชการ

จากนั้นเพื่อให้การระบุความเสี่ยงด้านการทุจริตมีความครอบคลุม ครบถ้วนและเพื่อก่อให้เกิดกระบวนการการมีส่วนร่วมจากทุกหน่วยงาน โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ได้ออกแบบสำรวจจัดส่งไปยังส่วนราชการ เพื่อค้นหาและระบุปัจจัยเสี่ยงเพิ่มเติม ดังนี้

#### ตารางที่ ๑๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
๑	การเรียกเก็บ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นชอบเพื่ออนุมัติ อนุญาตไม่เป็นมาตรฐานเดียวกันการเรียกเก็บทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด เพื่อผลประโยชน์แห่งความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต		✓
๒	การรับสินบนเพื่อนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ประโยชน์แก่บุคคลภายนอก เช่น การนำรถราชการไปรับส่งบุคคลภายนอก		✓
๓	ความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์		✓
๔	การเรียกเก็บเงินเพื่อแลกกับการเลื่อนระดับให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น		✓



## ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ตามสี่ไฟจราจร โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสี่ไฟจราจร ดังนี้

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

### เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังเกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	มีโอกาสดังเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังเกิดขึ้นบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสดังเกิดขึ้นน้อยครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังเกิดขึ้นยาก

### เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)

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

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (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

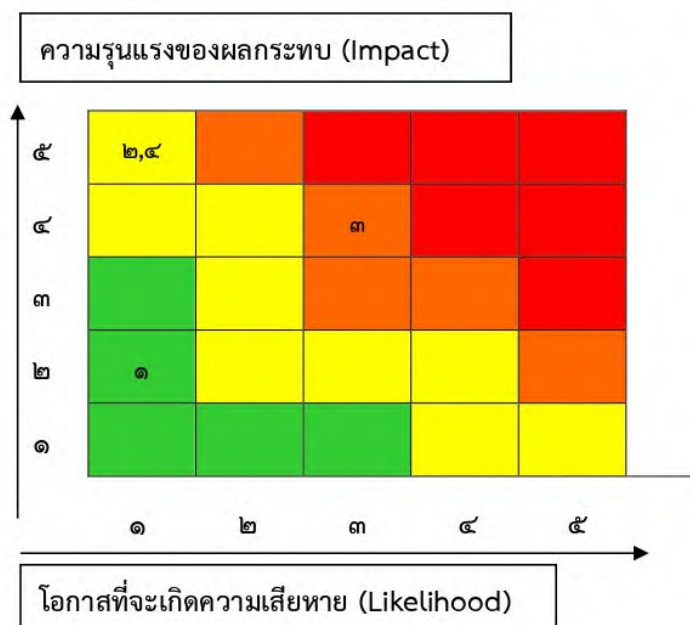
ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบ ที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยที่

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

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

ตารางที่ ๑๒ ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



ตารางที่ ๑๓ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายชื่อไฟจรรยา)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว ความเสี่ยง ระดับต่ำ	เหลือง ความเสี่ยงระดับ ปานกลาง	ส้ม ความเสี่ยง ระดับสูง	แดง ความเสี่ยง ระดับสูงมาก
๑	การเรียกรับ ทริพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด เพื่อใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นชอบเพื่ออนุมัติ อนุญาตไม่เป็นมาตรฐานเดียวกันการเรียกรับ ทริพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด เพื่อ ผลประโยชน์แห่งความรวดเร็วในการ พิจารณาอนุมัติ อนุญาต				
๒	การรับสินบนเพื่อนำทริพย์สินของราชการ ไปใช้ประโยชน์แก่บุคคลภายนอก เช่น การ นำราชการไปรับส่งบุคคลภายนอก				
๓	ความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและ ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์				
๔	การเรียกรับเงินเพื่อแลกกับการเลื่อนระดับ ให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น				

### 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

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

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

#### ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย ผู้มีส่วนได้เสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาศิเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๔ หรือ ๕

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ ๒ หรือ ๓

### ตารางที่ ๑๔ ตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk Level Matric)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับ ความจำเป็นของ การเฝ้าระวัง ๕ ๔ ๓ ๒ ๑	ระดับ ความรุนแรง ของผลกระทบ ๕ ๔ ๓ ๒ ๑	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง	ลำดับ ความเสี่ยง
๑	การเรียกรับ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อใช้ดุลยพินิจให้ ความเห็นชอบเพื่ออนุมัติ อนุญาตไม่ เป็นมาตรฐานเดียวกับการเรียกรับ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด เพื่อ ผลประโยชน์แห่งความรวดเร็วใน การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต	๑	๒	๒	(๑)
๒	การรับสินบนเพื่อนำทรัพย์สินของ ราชการไปใช้ประโยชน์แก่ บุคคลภายนอก เช่น การนำรถ ราชการไปรับส่งบุคคลภายนอก	๑	๕	๕	(๒)
๓	ความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์	๓	๔	๑๒	(๓)
๔	การเรียกรับเงินเพื่อแลกกับการ เลื่อนระดับให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น	๑	๕	๕	(๒)



### ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk - Control Matrix Assessment)

เป็นการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ แบ่งเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

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

### ตารางที่ ๑๕ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
๑.การเรียกรับ ทริพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นชอบเพื่ออนุมัติ อนุญาตไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน การเรียกรับทริพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อผลประโยชน์แห่งความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต	ดี	ความเสี่ยงต่ำ		
๒.การรับสินบนเพื่อนำทริพย์สินของราชการไปใช้ประโยชน์แก่บุคคลภายนอก เช่น การนำรธาราชการไปรับส่งบุคคลภายนอก	ดี		ความเสี่ยงค่อนข้างต่ำ	
๓.ความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์	ดี			ความเสี่ยงปานกลาง
๔.การเรียกรับเงินเพื่อแลกกับการเลื่อนระดับให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น	ดี		ความเสี่ยงค่อนข้างต่ำ	



### ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

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

ตาราง ๑๖ แผนบริหารความเสี่ยง

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๑	การเรียกรับ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อใช้ดุลยพินิจให้ความเห็นชอบเพื่ออนุมัติ อนุญาตไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน การเรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อผลประโยชน์แห่งความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต	๑. การจัดทำโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน ๒. ผู้บริหารแสดงเจตนาธรรมไม่รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)
๒	การรับสินบนเพื่อนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ประโยชน์แก่บุคคลภายนอก เช่น การนำรถ ราชการไปรับส่งบุคคลภายนอก	๑. ผู้บังคับบัญชาต้องสอดส่อง ตรวจสอบการขอใช้รถ ราชการ เป็นประจำ ๒. ตรวจสอบเลขไมล์กับระยะทางที่ขออนุญาตใช้รถ ราชการ ๓. กำหนดผู้รับผิดชอบไว้ประจำรถราชการแต่ละคัน
๓	ความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ บุคลากร ปฏิบัติตามระเบียบ อย่างเคร่งครัด ๒. ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบ และแนวทางการใช้จ่ายงบประมาณในการจัด โครงการ ๓. ให้มีการรายงานผลการดำเนินการโครงการต่อ ผู้บังคับบัญชา
๔	การเรียกรับเงินเพื่อแลกกับการเลื่อนระดับให้ ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น	๑. ดำเนินการพิจารณาเลื่อนระดับในรูปแบบของ คณะกรรมการที่มีองค์ประกอบของบุคคลภายนอก เป็นกรรมการด้วย

ประเภทความเสี่ยง		๑. การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘				
ขั้นตอน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยง การทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ยื่นเอกสารขอ อนุญาต.ใช้ห้อง ประชุม ๒. เจ้าหน้าที่ ตรวจสอบ เอกสาร ๓. ผู้บริหาร อนุญาตให้ใช้ ห้องประชุม	๑.การเรียกรับ ทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดเพื่อใช้ดุลยพินิจ ให้ความเห็นชอบเพื่ออนุมัติ อนุญาตไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ๒.การเรียกรับทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใด เพื่อผลประโยชน์ แห่งความรวดเร็วในการพิจารณา อนุมัติ อนุญาต	น้อย	ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน แสดงเจตนารมณ์ไม่รับ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด จากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)	๑. กำหนดบทลงโทษอย่าง เคร่งครัดหากเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานเรียกรับผลประโยชน์ ระหว่างการตรวจสอบความ ถูกต้องของคำขอและเอกสาร ประกอบคำขอ ๒. แจ้งหน่วยงาน/เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดรับทราบและ ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	ต.ค. ๖๖ - ก.ย. ๖๗	กองคลังและพัสดุ

ประเภทความเสี่ยง	๒. การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ					
ขั้นตอน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยง การทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑.มีการเขียนแบบขออนุญาตใช้รถส่วนกลาง  ๒.เสนอผู้บริหารเพื่ออนุญาตใช้รถส่วนกลาง	การรับสินบนเพื่อนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ประโยชน์แก่บุคคลภายนอก เช่น การนำรถราชการไปรับส่งบุคคลภายนอก	ปานกลาง	๑. ผู้บังคับบัญชาต้องสอดส่องตรวจตราการขอใช้รถราชการเป็นประจำ ๒. ตรวจสอบเลขไมล์กับระยะทางที่ขออนุญาตใช้รถราชการ ๓. กำหนดผู้รับผิดชอบไว้ประจำรถราชการแต่ละคัน	๑.มีการเขียนแบบขออนุญาตใช้รถส่วนกลาง ๒.เสนอผู้บริหารเพื่ออนุญาตใช้รถส่วนกลาง	ต.ค. ๖๖ - ก.ย. ๖๗	ทุกส่วนราชการ

ประเภทความเสี่ยง		๓. การจัดซื้อจัดจ้าง				
ขั้นตอน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยง การทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ผู้ขายหรือผู้รับจ้างส่งพัสดุ  ๒. คณะกรรมการตรวจรับดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญา  ๓. จัดทำใบตรวจรับพัสดุหรือรายงานผลการตรวจรับพัสดุ  ๔. เสนอนายกเพื่อเบิกจ่ายเงิน	ความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์	สูง	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ บุคลากร ปฏิบัติตามระเบียบ อย่างเคร่งครัด ๒. ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบ และแนวทางการใช้จ่ายงบประมาณในการจัดโครงการ ๓. ให้มีการรายงานผลการดำเนินการโครงการต่อผู้บังคับบัญชา	๑. ผู้ขายหรือผู้รับจ้างส่งพัสดุ ๒. คณะกรรมการตรวจรับดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญา ๓. จัดทำใบตรวจรับพัสดุหรือรายงานผลการตรวจรับพัสดุ ๔. เสนอนายกเพื่อเบิกจ่ายเงิน	ต.ค. ๖๖ - ก.ย. ๖๗	ทุกส่วนราชการ



ประเภทความเสี่ยง	๔. การบริหารงานบุคคล					
ขั้นตอน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยง การทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ตรวจสอบ คุณสมบัติ ๒. นำเสนอ คณะกรรมการ ๓. ประกาศผล	การเรียกรับเงินเพื่อแลกกับการ เลื่อนระดับให้ดำรงตำแหน่งที่ สูงขึ้น	กลาง	๑.ห้ามเจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ เกี่ยวข้องเรียกรับผลประโยชน์ ในการปฏิบัติหน้าที่ ๒.หากมีการฝ่าฝืนหรือกระทำ ผิดตามแนวทางปฏิบัติข้างต้น จะต้องได้รับการพิจารณา ความผิดทางวินัยตามระเบียบ	๑. ตรวจสอบคุณสมบัติ ๒. นำเสนอคณะกรรมการ ๓. ประกาศผล	ต.ค.๒๕๖๖- ก.ย.๒๕๖๗	กองการ เจ้าหน้าที่

## ส่วนที่ ๔ การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการเพื่อให้มั่นใจว่าแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ บรรลุผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง โดยผู้รับผิดชอบในระดับสำนัก/กลุ่ม/ฝ่าย จะต้องติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และสอบทานว่ามาตรการ/กิจกรรมควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ หรืออาจต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ก็สามารถเสนอขอปรับเปลี่ยน เป็นกรณีๆ ไป โดยกำหนดให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบจะต้องติดตามผลและรายงานผลการดำเนินงาน โดยจัดทำแบบรายงานเพื่อสอบทานความเสี่ยงทุกไตรมาส รายงานต่อสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดรวบรวม วิเคราะห์และจัดทำรายงานผลการประเมินความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อนำเรียนผู้บริหารพิจารณา เพื่อให้สามารถมั่นใจได้ว่ามาตรการบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดขึ้น มีประสิทธิภาพเพียงพอ สามารถลด ควบคุม หรือบรรเทาความเสี่ยงอันจะเกิดกับองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ จะต้องระบุความคืบหน้าผลการดำเนินงานของมาตรการการจัดการความเสี่ยง ปัญหา แนวทางการแก้ไข โดยกำหนดระยะเวลาในการสอบทานความเสี่ยงเป็นรายไตรมาสคือ ไตรมาสที่ ๓ และไตรมาสที่ ๔ เพื่อให้มั่นใจว่าส่วนราชการจะสามารถบริหารความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วทั้งที่



รายงานเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

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



