



องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

# แผนบริหาร ความเสี่ยงการทุจริต

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

จัดทำโดย  
ฝ่ายนิติการ  
สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

## คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริตคือ การแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ และสามารถตอบสนองนโยบายรัฐบาลในการป้องกันการทุจริตในภาครัฐ

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในฐานะผู้รับผิดชอบในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ จึงได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ โดยคัดเลือกกระบวนการ จำนวน ๒ กระบวนการ ตามกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๕ ด้าน คือ การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติในการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ การใช้อำนาจตามกฎหมาย/ตามภารกิจ การใช้อำนาจตำแหน่งหน้าที่ อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใด ตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารงานบุคคล การเบิกจ่ายเงินตามระเบียบมหาดไทยว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕๙ รวมทั้งกำหนดมาตรการกิจกรรม/ แนวทาง ในการป้องกันความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต่อไป

ฝ่ายนิติการ  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์

## สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา	๑
ส่วนที่ ๒ กรอบแนวคิดและการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต	๒
แนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๓
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๓
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๔
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๕
ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง	๘
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๙
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๑๐
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๑๑
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๑๒
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๑๓
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๑๔
ส่วนที่ ๓ แผนการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์	๑๕
พ.ศ.๒๕๖๗	
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๑๖
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๑๗
ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง	๒๐
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๒๑
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๒๒
ส่วนที่ ๔ การติดตามและประเมินผล	๒๕



## 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 จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลประสิทธิภาพ ด้านการรายงาน ที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลาและโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

#### วัตถุประสงค์

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

## ตอนที่ ๒ กรอบแนวคิดและการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต

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

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

### 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 ๕ ด้าน ดังนี้

๑. การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติในการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘
๒. การใช้อำนาจตามกฎหมาย/ตามภารกิจ การใช้อำนาจตำแหน่งหน้าที่ อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใด ตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง
๔. การบริหารงานบุคคล
๕. การเบิกจ่ายเงินตามระเบียบมหาดไทยว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕๙

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้



## ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยงอธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยงหรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นไปได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้วนำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยงซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

Known Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

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

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
	(ให้อธิบายรูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตของกระบวนการหรือ งานที่เลือกมาทำการประเมินความเสี่ยงว่ามีโอกาสหรือความเสี่ยงการทุจริต)	ความเสี่ยงที่เคยเกิดหรือ คาดว่าจะเกิดซ้ำสูง ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Known Factor	ความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ 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

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 x ผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ดังนี้



### ระดับของความเลี่ง (Degree of Risk)

ลำดับ	ระดับความเลี่ง	ช่วงคะแนน
๑	ความเลี่งระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๑๕ - ๒๕ คะแนน
๒	ความเลี่งระดับสูง (High Risk : H)	๙ - ๑๔ คะแนน
๓	ความเลี่งระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๔ - ๘ คะแนน
๔	ความเลี่งระดับต่ำ (Low Risk : L)	๑ - ๓ คะแนน

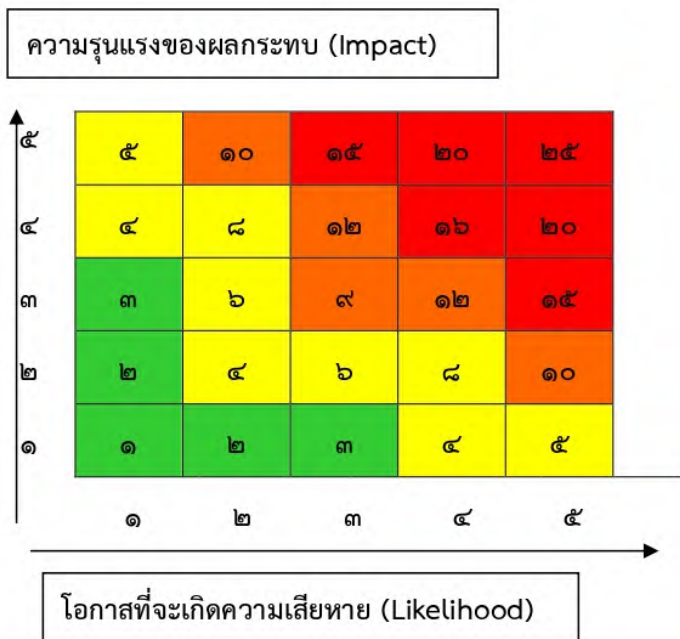
ในการวิเคราะห์ความเลี่งจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเลี่ง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเลี่งจากโอกาสที่จะเกิดความเลี่ง (Likelihood) และผลกระทบ ที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเลี่งที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยที่

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

ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน (๔ Quadrant) ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับความเลี่ง	คะแนนระดับความเลี่ง	มาตรการกำหนด	การแสดงสีสัญลักษณ์
เลี่งสูงมาก (Extreme)	๑๕ - ๒๕ คะแนน	มีมาตรการลดและประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเลี่ง	สีแดง
เลี่งสูง (High)	๙ - ๑๔ คะแนน	มีมาตรการลดความเลี่ง	สีส้ม
ปานกลาง (Medium)	๔ - ๘ คะแนน	ยอมรับความเลี่ง แต่มีมาตรการควบคุมความเลี่ง	สีเหลือง
ต่ำ (Low)	๑ - ๓ คะแนน	ยอมรับความเลี่ง	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 ภาครีหรือข่าย ค่าอยู่ที่ ๔ หรือ ๕

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

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับ	ระดับ	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง	ลำดับ ความเสี่ยง
		ความจำเป็นของ การเฝ้าระวัง ๕ ๔ ๓ ๒ ๑	ความรุนแรงของ ผลกระทบ ๕ ๔ ๓ ๒ ๑		

**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 ใฝ่ระวังในงานปกติ) 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 หรือกระบวนการหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม)

#### ตารางที่ ๖ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	รูปแบบ/พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต

## ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๖ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงตัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเรื่อยๆ 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 / กิจกรรมเพิ่มขึ้น**แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > ๓



## ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

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

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

### ตารางที่ ๘ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

#### ๑. สถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ควรมียุทธศาสตร์เพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

#### ๒. สถานะสีเหลือง Yellow เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมียุทธศาสตร์เพิ่มเติม

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 ซึ่งหวังระยะเวลาของการรายงานผลขึ้นอยู่กับหน่วยงาน 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 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. 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

จากนั้นเพื่อให้การระบุความเสี่ยงด้านการทุจริตมีความครอบคลุม ครบถ้วนและเพื่อก่อให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกหน่วยงาน โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ได้ออกแบบสำรวจจัดส่งไปยังส่วนราชการ เพื่อค้นหาและระบุปัจจัยเสี่ยงเพิ่มเติม ดังนี้

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

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
๑	การเบิกจ่ายเงินค่าล่วงเวลาไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย		✓
๒	ความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์		✓
๓	ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกให้บุคคลผู้รับบริการ		✓
๔	การใช้รถราชการ	✓	

## ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ตามสีไฟจราจร โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร 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	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 x ผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ดังนี้

### ระดับของความเลี่ง (Degree of Risk)

ลำดับ	ระดับความเลี่ง	ช่วงคะแนน
๑	ความเลี่งระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๑๕ - ๒๕ คะแนน
๒	ความเลี่งระดับสูง (High Risk : H)	๙ - ๑๔ คะแนน
๓	ความเลี่งระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๔ - ๘ คะแนน
๔	ความเลี่งระดับต่ำ (Low Risk : L)	๑ - ๓ คะแนน

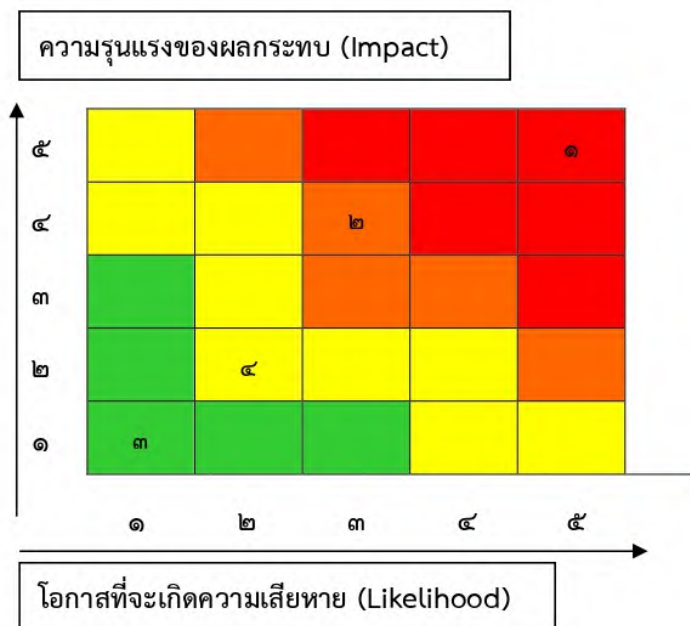
ในการวิเคราะห์ความเลี่งจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเลี่ง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเลี่งจากโอกาสที่จะเกิดความเลี่ง (Likelihood) และผลกระทบ ที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเลี่งที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยที่

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

ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน (๔ Quadrant) ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับความเลี่ง	คะแนนระดับความเลี่ง	มาตรการกำหนด	การแสดงสีสัญลักษณ์
เลี่งสูงมาก (Extreme)	๑๕ - ๒๕ คะแนน	มีมาตรการลดและประเมนซ้ำ หรือถ่ายโอนความเลี่ง	สีแดง
เลี่งสูง (High)	๙ - ๑๔ คะแนน	มีมาตรการลดความเลี่ง	สีส้ม
ปานกลาง (Medium)	๔ - ๘ คะแนน	ยอมรับความเลี่ง แต่มีมาตรการควบคุมความเลี่ง	สีเหลือง
ต่ำ (Low)	๑ - ๓ คะแนน	ยอมรับความเลี่ง	สีเขียว

ตารางที่ ๑๒ ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



ตารางที่ ๑๓ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว ความเสี่ยง ระดับต่ำ	เหลือง ความเสี่ยงระดับ ปานกลาง	ส้ม ความเสี่ยง ระดับสูง	แดง ความเสี่ยง ระดับสูงมาก
๑	การเบิกจ่ายเงินค่าล่วงเวลาไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย				Red
๒	ความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์			Orange	
๓	ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกให้กับบุคคลผู้รับบริการ	Green			
๔	การใช้รถราชการ		Yellow		

### 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 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	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ๕ ๔ ๓ ๒ ๑	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ๕ ๔ ๓ ๒ ๑	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง	ลำดับความเสี่ยง
๑	การเบิกจ่ายเงินค่าล่วงเวลาไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย	๕	๕	๒๕	(๑)
๒	ความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์	๓	๔	๑๒	(๒)
๓	ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้กับบุคคลผู้รับบริการ	๑	๑	๑	(๔)
๔	การใช้รถราชการ	๒	๒	๔	(๓)

### 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	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
๑. การเบิกจ่ายเงินค่าล่วงเวลาไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย (ค่าความเสี่ยง ๒๕)	ดี			ความเสี่ยงสูง
๒. ความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ (ค่าความเสี่ยง ๑๒)	ดี		ความเสี่ยงปานกลาง	
๓. ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลือ อำนาจความสะดวกให้บุคคลผู้รับบริการ (ค่าความเสี่ยง ๑)	ดี	ต่ำ		
๔. การใช้รถราชการ (ค่าความเสี่ยง ๔)	ดี	ต่ำ		



### ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

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

#### ตาราง ๑๖ แผนบริหารความเสี่ยง

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๑	การเบิกจ่ายเงินค่าล่วงเวลาไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ และบุคลากร ปฏิบัติตาม ระเบียบการเบิกจ่ายการเงิน อย่างเคร่งครัด ๒. จัดทำ flow chart การเบิกค่าตอบแทนต่างๆ เพื่อให้การ ปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบที่ เกี่ยว ข้อง ๓. กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน การทำงานล่วงเวลาต่อบังคับบัญชา ๔. ตรวจสอบผลการรายงานให้สอดคล้องกับผลการ เบิกจ่าย
๒	ความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ บุคลากร ปฏิบัติตามระเบียบ อย่างเคร่งครัด ๒. ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบ และแนวทางการใช้จ่ายงบประมาณในการจัด โครงการ ๓. ให้มีการรายงานผลการดำเนินการโครงการต่อ ผู้บังคับบัญชา
๓	ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกให้กับบุคคลผู้รับบริการ	๑. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแผนผังขั้นตอนการ ปฏิบัติงานให้ละเอียดชัดเจนและเผยแพร่ให้ เจ้าหน้าที่ ในหน่วยงานได้รับทราบและถือปฏิบัติให้ เป็นแนวเดียวกัน
๔	การใช้รถราชการ	๑. ผู้บังคับบัญชาต้องสอดส่อง ตรวจสอบการขอใช้รถ ราชการ เป็นประจำ ๒. ตรวจสอบเลขไมล์กับระยะทางที่ขออนุญาตใช้รถ ราชการ ๓. กำหนดผู้รับผิดชอบไว้ประจำรถราชการแต่ละคัน

ปัจจัยที่จะเกิดความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	โอกาสและผลกระทบ			มาตรการจัดการความเสี่ยง	ช่วงเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง				
๑. การเบิกจ่ายเงินค่าล่วงเวลาไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย	๑. เจ้าหน้าที่เบิกค่าตอบแทนซ้ำซ้อน หรือเบิกไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ๒. หลักฐานการเบิกจ่ายเงินตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ จำนวนวันไม่ตรงกับบัญชีลงเวลาการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ๓. ไม่ได้รายงานผลการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการต่อผู้มีอำนาจอนุมัติ	๕	๕	๒๕	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ และบุคลากรปฏิบัติตาม ระเบียบการเบิกจ่ายการเงิน อย่างเคร่งครัด ๒. จัดทำ flow chart การเบิกค่าตอบแทนต่างๆ เพื่อให้การ ปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบที่ เกี่ยว ข้อง ๓. กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานการทำงานล่วงเวลาต่อบังคับบัญชา ๔. ตรวจสอบผลการรายงานให้สอดคล้องกับผลการเบิกจ่าย	ต.ค.๖๖ - ก.ย.๖๗	-	ทุกหน่วยงาน
๒. ความเสี่ยงโครงการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์	๑. ขาดการสื่อสารและความเข้าใจ ในนโยบายด้านแผนงานและงบประมาณ ๒. จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้องตามระเบียบ	๓	๔	๑๒	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ และบุคลากร ปฏิบัติตามระเบียบ อย่างเคร่งครัด ๒. ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบ และแนวทางการใช้จ่ายงบประมาณในการจัดโครงการ ๓. ให้มีการรายงานผลการดำเนินการโครงการต่อบังคับบัญชา	ต.ค.๖๖ - ก.ย.๖๗	-	ทุกหน่วยงาน

ปัจจัยที่จะเกิดความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	โอกาสและผลกระทบ			มาตรการจัดการความเสี่ยง	ช่วงเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง				
๓. ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้กับบุคคลผู้รับบริการ	๑. เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจหน้าที่ในเรื่องส่วนตัว ๒. การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อแลกกับผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง	๑	๑	๑	๑. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแผนผังขั้นตอนการ ปฏิบัติงานให้ละเอียดชัดเจนและเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ ในหน่วยงานได้รับทราบและถือปฏิบัติให้เป็นแนวเดียวกัน	ต.ค.๖๖- ก.ย.๖๗	-	ทุกหน่วยงาน
๔. การใช้รถราชการ	๑. ผู้ใช้รถนำรถไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน	๒	๒	๔	๑. ผู้บังคับบัญชาต้องสอดส่อง ตรวจสอบตราการขอใช้รถราชการเป็นประจำ ๒. ตรวจสอบเลขไมล์กับระยะทางที่ขออนุญาตใช้รถราชการ ๓. กำหนดผู้รับผิดชอบไว้ประจำรถราชการแต่ละคัน	ต.ค.๖๖ - ก.ย.๖๗	-	ทุกหน่วยงาน

## ส่วนที่ ๔ การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการเพื่อให้มั่นใจว่าแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ 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. ๒๕๖๗ จะต้องระบุความคืบหน้าผลการดำเนินงานของมาตรการการจัดการความเสี่ยง ปัญหา แนวทางการแก้ไข โดยกำหนดระยะเวลาในการสอบทานความเสี่ยงเป็นรายไตรมาสคือ ไตรมาสที่ ๓ และไตรมาสที่ ๔ เพื่อให้มั่นใจว่าส่วนราชการจะสามารถบริหารความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างทันที่



รายงานเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

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

