

## ผนวก ข

### การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบของ ศรชล. และ มาตรการและการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยงของ ศรชล.

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

#### ๑. หลักการและเหตุผล

ปัญหาการทุจริตได้ส่งผลกระทบต่อระบบสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และความมั่นคงของประเทศ กลไกสำคัญที่จะช่วยทำให้ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันในวงราชการลดน้อยลงจึงต้องให้ความสำคัญกับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ด้วยการสร้างมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตไม่ให้เกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่ของรัฐเองและส่วนราชการในรูปแบบต่าง ๆ

ศรชล. มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและบริหารงานให้มีคุณธรรมและความโปร่งใสภายใต้กรอบธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบ จึงได้นำคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต การจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต สำหรับภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนของ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) มาเป็นกรอบในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้ ศรชล. มีมาตรการและการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ตามมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกให้มีประสิทธิภาพ มีการบริหารงานที่มีความเป็นธรรมและโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ต่อไป

#### ๒. วัตถุประสงค์

- ก. เพื่อแสดงเจตจำนงสุจริตในการดำเนินงานบริหารราชการ
- ข. เพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นในการบริหารราชการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล
- ค. เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่รัฐให้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี มีความเป็นธรรมและโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
- ง. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อการบริหารราชการแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสีย และประชาชนทั่วไป

#### ๓. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของ ศรชล. โดยใช้เทคนิค Work Shop ระดมสมอง ถกเถียงหยิบยกประเด็นที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต ตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations 2013) เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์คือ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของ ศรชล. และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของ ศรชล.

#### ๔. การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ดำเนินการตามคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต การจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต สำหรับภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนของ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) สรุปได้ดังนี้

#### ๔.๑ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ.1992 โดยที่ผ่านมามีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายใน เพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ.2006 เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report - Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ ในปี ค.ศ.2009 เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control และครั้งที่ ๓ ในปี ค.ศ.2013 เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control - Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ค.ศ.2013 นี้ ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ค.ศ.1992 ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลองค์กร ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังขององค์กรในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในองค์กร ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

##### องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

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

##### องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

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

##### องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

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

##### องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- หลักการที่ ๑๓ - องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ ๑๔ - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้
- หลักการที่ ๑๕ - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุม

ภายใน



**องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)**

หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

สำหรับการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามคู่มือของสำนักงาน ป.ป.ท. จะเน้นตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ องค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ ในเรื่องการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นหลัก โดยกรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมี ๔ กระบวนการ ดังนี้

Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาแส้นั้น แก่ผู้บริหาร

Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะอาจเกิดขึ้นและป้องกันป้องปราม ล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

**๔.๒ ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต**

แบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มี ภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณา อนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘)

๒) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากร

ภาครัฐ

**๔.๓ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้**

๑) การระบุความเสี่ยง

๒) การประเมินสถานะความเสี่ยง

๓) การประเมินค่าความเสี่ยงรวม

๔) การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

๕) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๖) การจัดทำรายงานผลการเผื่อระวังความเสี่ยง

๗) การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

๘) การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

๙) การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

## ๕. การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบของ ครรชล. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

### ๕.๑ บทบาทหน้าที่ของ ครรชล.

อำนาจหน้าที่ของ ครรชล. เป็นไปตามมาตรา ๑๙ แห่ง พ.ร.บ.การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. ๒๕๖๒ ประกอบด้วย

(๑) วางแผน อำนวยการ ประสานงาน สั่งการ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

(๒) ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินแนวโน้มของสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดภัยคุกคามต่อผลประโยชน์ของชาติทางทะเล และรายงานคณะกรรมการ และคณะรัฐมนตรี ตามลำดับเพื่อพิจารณาต่อไป

(๓) เสนอแผนและแนวทางในการปฏิบัติงานและดำเนินการตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ หรือแผนความมั่นคงแห่งชาติทางทะเลต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และเมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแล้ว ให้หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนงานและโครงการเพื่อปฏิบัติให้สอดคล้องกับแผนและแนวทางดังกล่าวต่อไป

(๔) วางแผน พัฒนา และดำเนินการเกี่ยวกับระบบควบคุมบังคับบัญชาและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการปฏิบัติงานของ ครรชล. ให้สามารถติดต่อ เชื่อมโยง หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานอื่นทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ

(๕) เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนตระหนักรู้ในความสำคัญของผลประโยชน์ของชาติทางทะเล สิทธิอธิปไตย เขตอำนาจ และสิทธิในการแสวงหาประโยชน์จากทรัพยากรในเขตทางทะเลพื้นที่ต่าง ๆ และหน้าที่ที่ต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์ของชาติทางทะเล รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่กระทบต่อผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

(๖) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของ ครรชล. หรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

### ๕.๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบของ ครรชล. ตามขั้นตอนการประเมินฯ

#### ขั้นเตรียมการ : ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ทำการคัดเลือกกระบวนการ และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน โดย ครรชล. คัดเลือกกระบวนการ การพิจารณาขออนุมัติ การดำเนินการในพื้นที่รับผิดชอบของ ครรชล. ซึ่งเป็นประเภทความเสี่ยงการทุจริต ด้านที่ ๑ การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มี ภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณา อนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘)

การเตรียมข้อมูลที่ต้องทำการรวบรวมก่อนลงมือทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต  
ชื่อกระบวนการ/งาน การพิจารณาขออนุมัติการดำเนินการในพื้นที่รับผิดชอบของ ทรชล.

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ที่มีอยู่ในปัจจุบัน
๑	การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน	
๒	การใช้ดุลพินิจพิจารณา อนุมัติ	
๓	การรับคำร้อง/สอบสวน/พิจารณา	
๔	การจัดเก็บ/การนำส่งเงินให้ส่วน	

**ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง**

**ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖**

**ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน**

- ๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ชื่อกระบวนการ / งาน การพิจารณาขออนุมัติการดำเนินการในพื้นที่รับผิดชอบของ ทรชล.  
ชื่อหน่วยงาน / กระทรวง.....ทรชล.  
ผู้รับผิดชอบ.....น.ท.ปิติพงศ์ วงศ์กัณทรักษ์..... โทรศัพท์....๐๘ ๖๕๖๓ ๕๑๔๖.....



ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต
๑	การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เรียกรับเงินเพื่อแลกกับการบริการที่รวดเร็ว (ลัดคิว)</li> <li>- เอกสารไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์</li> <li>- จงใจละเลยสาระสำคัญในเอกสารประกอบคำขอเพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้ประกอบการ</li> <li>- ตรวจสอบเอกสารล่าช้า ถ่วงเวลา หรือกลั่นแกล้งผู้รับบริการเพื่อเรียกรับผลประโยชน์</li> <li>- ใช้ความสนิทสนม ความสัมพันธ์ส่วนตัวในการตรวจสอบ</li> </ul>
๒	การใช้ดุลพินิจพิจารณา อนุมัติ อนุญาต	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการพิจารณากำหนดไม่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ผู้ตรวจสอบใช้ดุลพินิจ</li> <li>- ผลการตรวจสอบ/การประเมิน/การเสนอรายงานไม่เป็นไป ตามข้อเท็จจริง มีการช่วยเหลือโดยมีการเรียกรับผลประโยชน์</li> <li>- เจ้าหน้าที่แนะนำผู้รับบริการเพื่อหลีกเลี่ยงกฎระเบียบตามช่องว่างของกฎหมาย</li> </ul>
๓	การรับคำร้อง/สอบสวน/พิจารณา การจัดเก็บ/การนำส่งเงินให้ส่วนราชการ (กรณีมีค่าธรรมเนียม)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การระบุตัวเจ้าหน้าที่(รับคำร้อง) อย่างเฉพาะเจาะจง</li> <li>- การยื่นคำร้อง ไม่มีกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน</li> <li>- เจ้าหน้าที่เก็บคำร้องไม่ดำเนินการเพื่อถ่วงเวลา ที่จะเรียกรับผลประโยชน์</li> </ul>
๔	การจัดเก็บ/การนำส่งเงินให้ส่วนราชการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความผิดพลาดจากการรับเงินของเจ้าหน้าที่ ไม่สามารถปิดบัญชีประจำวันให้นำส่งเงินภายในเวลาที่กำหนด</li> <li>- จ่ายเงินค่าธรรมเนียมนอกสถานที่ โดยจ่ายผ่านเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน อาจไม่ออกใบเสร็จและไม่นำเงินส่ง</li> <li>- มีการยกเลิกใบเสร็จรับเงินในระบบทำให้รายงานการรับเงิน น้อยกว่าที่รับไว้จริง</li> </ul>

## ขั้นตอนที่ ๒ การประเมินสถานะความเสี่ยง

นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสี เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสี ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

- **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ
- **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวัง ในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

## ตารางที่ ๒ ตารางประเมินสถานะความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	การตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน		ความเสี่ยง ปานกลาง		
๒	การใช้ดุลพินิจพิจารณา อนุมัติ อนุญาต				ความเสี่ยง สูงมาก
๓	การรับคำร้อง/สอบสวน/พิจารณา			ความเสี่ยงสูง	
๔	การจัดเก็บ/การนำส่งเงินให้ส่วนราชการ			ความเสี่ยงสูง	

## ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินค่าความเสี่ยงรวม

รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่ เป็น สีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับ ความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓



**ตารางที่ ๓ ตารางการประเมินค่าความเสี่ยงรวม**

**SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (Risk level matrix)**

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน /โอกาส/ความเสี่ยงรูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของ ผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑	การใช้ดุลพินิจพิจารณา อนุมัติ อนุญาต		๓			๓		๙
๒	การรับคำร้อง/สอบสวน/พิจารณา		๒			๓		๖
๓	การจัดเก็บ/การนำส่งเงินให้ส่วนราชการ		๒			๒		๔

ตารางที่ ๓ นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงในช่องสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คูณ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

**ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง**

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยงรูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอน หลัก MUST	กิจกรรมหรือ ขั้นตอนรอง SHOULD
๑	การใช้ดุลพินิจพิจารณา อนุมัติ อนุญาต	๓	
๒	การรับคำร้อง/สอบสวน/พิจารณา	๒	
๓	การจัดเก็บ/การนำส่งเงินให้ส่วนราชการ	๒	

**ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard**

ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
การใช้ดุลพินิจพิจารณา อนุมัติ อนุญาต			X
การรับคำร้อง/สอบสวน/พิจารณา			X
การจัดเก็บ/การนำส่งเงินให้ส่วนราชการ		X	

ตารางที่ ๓.๑ และตารางที่ ๓.๒ เป็นแนวทางในการคิดค่าคะแนน เพื่อหาค่าความเสี่ยงรวมตามตารางที่ ๓



### ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินค่าความเสี่ยงรวม

นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมิน ระดับความเสี่ยงการทุจริตว่าอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงของหน่วยงาน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ในขั้นตอนนี้หน่วยงานต้องมีข้อมูลว่าในปัจจุบันหน่วยงานมีมาตรการป้องกัน หรือความคุม ความเสี่ยงอะไรบ้างในการเตรียมการก่อนลงมือประเมิน จึงจะทำให้การประเมินคุณภาพการจัดการควบคุม ความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

#### ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานโอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	ประสิทธิภาพการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน		
		ดี	พอใช้	อ่อน
๑	การใช้ดุลพินิจพิจารณา อนุมัติ อนุญาต			อ่อน
๒	การรับคำร้อง/สอบสวน/พิจารณา		พอใช้	
๓	การจัดเก็บ/การนำส่งเงินให้ส่วนราชการ	ดี		

ตารางที่ ๔ นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริต

### แนวทางการประเมินค่าคะแนนระดับความเสี่ยงเทียบกับ

### ประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/โอกาส/ความ เสี่ยง รูปแบบพฤติกรรม ความเสี่ยงการทุจริต	ประสิทธิภาพ การควบคุม ความเสี่ยง การทุจริต	ค่าประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับ ต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับ ปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับ สูง
การใช้ดุลพินิจพิจารณา อนุมัติ อนุญาต	อ่อน			สูง (๙)
การรับคำร้อง/สอบสวน/พิจารณา	พอใช้		ค่อนข้างสูง (๖)	
การจัดเก็บ/การนำส่งเงินให้ส่วนราชการ	ดี	ค่อนข้างต่ำ (๔)		

### การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน

ระดับ	คำอธิบาย
ดี	การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
พอใช้	การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสียหายอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
อ่อน	การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิภาพการควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

## ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินระดับความเสี่ยง ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง ระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๙) โดยเฉพาะที่อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยง การทุจริต

### ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง การป้องกันขออนุมัติการใช้พื้นที่ ศรชล. ที่เอื้อประโยชน์ต่อเครือข่ายและพวกพ้อง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรม ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต
	<p><b>การใช้ดุลพินิจพิจารณา อนุมัติ อนุญาต</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- การกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไข การพิจารณาที่ไม่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ผู้ตรวจสอบใช้ดุลพินิจ</li><li>- ผลการตรวจสอบ/การประเมิน/การเสนอรายงานไม่เป็นไป ตามข้อเท็จจริง มีการช่วยเหลือโดยมีการเรียกรับผลประโยชน์</li><li>- เจ้าหน้าที่แนะนำช่องทางผู้รับบริการ เพื่อหลีกเลี่ยง และใช้ช่องว่างของกฎระเบียบ กฎหมาย</li></ul>	<p><b>การใช้ดุลพินิจพิจารณา อนุมัติ อนุญาต</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- กำหนดแบบฟอร์มการตรวจสอบและคู่มือหลักเกณฑ์ ใช้เป็นแนวทางมาตรฐานเดียวกัน เพื่อ ลดการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่</li><li>- นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต โดยส่วนราชการ สามารถตรวจสอบย้อนกลับ การดำเนินการของเจ้าหน้าที่ได้ ซึ่งจะทำให้เจ้าหน้าที่ ไม่สามารถ อ้างเหตุที่ไม่ดำเนินการ และเป็นการป้องกันการเรียกรับผลประโยชน์</li><li>- ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นกำกับดูแลและตรวจสอบ การดำเนินงานของเจ้าหน้าที่อย่าง ละเอียดรอบคอบ ก่อนนำเสนอผู้มีอำนาจพิจารณาลงนามอนุมัติ อนุญาต</li></ul>

ตารางที่ ๕ พิจารณาเหตุการณ์ ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๔ ตามลำดับความรุนแรงความเสี่ยง ที่อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันการทุจริตต่อไป โดยวิเคราะห์ ตรวจสอบว่ามาตรการเดิม หรือปัจจุบัน (Key Controls in place) ที่หน่วยงานบังคับใช้มีประสิทธิภาพเพียงพอ หรือไม่ และต้องมีมาตรการเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) อย่างไรบ้าง ให้ระบุนรายละเอียด เพื่อนำสู่การบังคับใช้ ความเสี่ยงกับมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เชื่อมโยงและมีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้



## ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

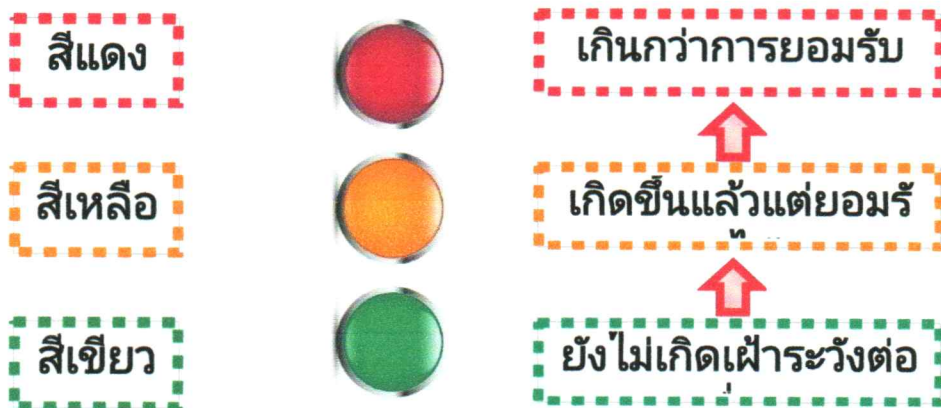
เพื่อติดตามเฝ้าระวัง และเป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรม ตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยัน ผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

ตารางที่ ๖ ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยง ในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

- ✓ **สถานะสีเขียว** : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- ✓ **สถานะสีเหลือง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง
- ✓ **สถานะสีแดง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่าย ยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมเพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง



### ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ แบ่งออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีกิจกรรมหรือ มาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ต้องมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ (สถานะสีเหลือง Yellow) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

#### ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๗.๑ (สถานะสีแดง Red) เกินกว่าการยอมรับ ต้องมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม

๗.๒ (สถานะสีเหลือง Yellow) เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม

๗.๓ (สถานะสีเขียว Green) ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม



### ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยง การทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี) เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

### ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง

### ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตารางที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งห้วงระยะเวลา ของการรายงานผลขึ้นอยู่กับหน่วยงาน เช่น รายงานทุกเดือน ทุกไตรมาส ซึ่งแบบในการรายงาน ตามตารางที่ ๙ และตารางที่ ๑๐ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

#### ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

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



ตารางที่ ๑๐ ตารางการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี (ทดแทนแผนเดิม)

หน่วยงานที่เสนอขอ .....		
วันที่เสนอขอ .....		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงเดิม		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงใหม่		
ผู้รับผิดชอบหลัก		
ผู้รับผิดชอบรองที่เกี่ยวข้อง		
เหตุผลในการเปลี่ยนแปลง	๑. .... ๒. .... ๓. ....	
ประเด็นความเสี่ยงหลัก	เดิม	ใหม่

ตรวจถูกต้อง

น.ท.



(ปิติพงศ์ วงศ์กัณฑ์)

คณะกรรมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส  
ในการดำเนินงานของ ทรชล.

๑๑ เม.ย.๖๖