

อนุผนวก ๑ ของ ผนวก ก
การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ของ ศรชล. และ
มาตรการและการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยง ของ ศรชล.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

๑. หลักการและเหตุผล

ปัญหาการทุจริตได้ส่งผลกระทบต่อระบบสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และความมั่นคงของประเทศ กลไกสำคัญที่จะช่วยทำให้ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันในวงราชการลดน้อยลงจึงต้องให้ความสำคัญกับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ด้วยการสร้างมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตไม่ให้เกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่ของรัฐเองและส่วนราชการในรูปแบบต่าง ๆ

ศรชล. มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและบริหารงานให้มีคุณธรรมและความโปร่งใสภายใต้กรอบธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบ จึงได้นำคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต การจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต สำหรับภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนของ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) รวมถึงคู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ มาเป็นกรอบในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ ศรชล. มีมาตรการและการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ตามมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกให้มีประสิทธิภาพ มีการบริหารงานที่มีความเป็นธรรมและโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ 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.) และคู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ สรุปได้ดังนี้

๔.๑ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐาน ที่ได้รับการยอมรับมา ตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี 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 การควบคุมภายใน จึงถือว่ามีผลสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังขององค์กรในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบ การทุจริตภายในองค์กรประกอบด้วย 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 ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้น แก่ผู้บริหาร

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

Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะอาจเกิดขึ้นและป้องกันป้องกันล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

๔.๒ ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

แบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ออกเป็น ๔ ประเด็น ดังนี้

- ๑) การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณา อนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘
- ๒) การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
- ๓) การจัดซื้อจัดจ้าง
- ๔) การบริหารงานบุคคล

๔.๓ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

- ๑) การระบุความเสี่ยง
- ๒) การประเมินสถานะความเสี่ยง
- ๓) การประเมินค่าความเสี่ยงรวม
- ๔) การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
- ๕) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- ๖) การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
- ๗) การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
- ๘) การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
- ๙) การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

๕. การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ของ ศรชล. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗
๕.๑ บทบาทหน้าที่ของ ศรชล.

อำนาจหน้าที่ของ ศรชล. 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 และเมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแล้วให้หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนงานและโครงการเพื่อปฏิบัติให้สอดคล้องกับแผนและแนวทางดังกล่าวต่อไป

(๔) วางแผน พัฒนา และดำเนินการเกี่ยวกับระบบควบคุมบังคับบัญชาและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการปฏิบัติงานของ ศรชล. ให้สามารถติดต่อ เชื่อมโยง หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานอื่น ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ

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

(๖) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของ ศรชล. หรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

๕.๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ของ ศรชล. ตามขั้นตอนการประเมินฯ
ขั้นเตรียมการ : ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ทำการคัดเลือกกระบวนการ และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน โดย ศรชล. คัดเลือกกระบวนการ การพิจารณาขออนุมัติการดำเนินการในพื้นที่รับผิดชอบของ ศรชล. ซึ่งเป็นประเภทของความเสียหายการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประเด็นที่ ๑ การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณา อนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘

การเตรียมข้อมูลที่ต้องทำการรวบรวมก่อนลงมือทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน
ชื่อกระบวนงาน/งาน... การพิจารณาขออนุมัติการดำเนินการในพื้นที่รับผิดชอบทั้งทางบกและทางทะเลของ ศรชล.

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

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

**การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน
ของ ศรชล. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗**

ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

- ๑ การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณา
อนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘
- ๒ การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
- ๓ การจัดซื้อจัดจ้าง
- ๔ การบริหารงานบุคคล

ชื่อกระบวนงาน / งาน... การพิจารณาขออนุมัติการดำเนินการในพื้นที่รับผิดชอบทั้งทางบก.....
.....
.....และทางทะเลของ ศรชล.....

ชื่อหน่วยงาน / กระทรวง... ศรชล.....

ผู้รับผิดชอบ... น.ท.ปิติพงศ์ วงศ์กัณทรักษ์..... โทรศัพท์... ๐๘-๖๕๖๓ ๕๑๔๖.....

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง

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

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 ในการรับสินบน	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 ความเสี่ยงการทุจริตในการรับสินบน	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 คุณ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยงรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยง การทุจริตในการรับสินบน	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 รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริตในการรับสินบน	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 หรือความคุ้มครอง ความเสี่ยงอะไรบ้างในการเตรียมการก่อนลงมือประเมิน จึงจะทำให้การประเมินคุณภาพการจัดการควบคุม ความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต ในการรับสินบน	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/ ความเสี่ยง/รูปแบบพฤติกรรม ความเสี่ยงการทุจริตในการรับสินบน	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	การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิภาพ การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินระดับความเสี่ยง ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง ระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๘) โดยเฉพาะที่อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยง การทุจริต

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง การป้องกันขออนุมัติการใช้พื้นที่ทางบกและทางทะเลในพื้นที่รับผิดชอบของ ศรชล. ที่เอื้อประโยชน์ต่อการได้รับสินบน

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

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 ให้ระบุรายละเอียด 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"/> เผ่าระวัง 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.อ.หญิง
 (ไฉฉา รัตนบุญกร)
 ผช.หน.สำนักงานผู้บังคับบัญชา ศรชล.
 และปฏิบัติหน้าที่ รรท.หน.กพบ. อีกหน้าที่หนึ่ง