



แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต  
กรมการท่องเที่ยว  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

## คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่างๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสนอ การป้องกันการทุจริต คือ การแก้ปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล

การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่า องค์กรที่ไม่มี การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

กรมการท่องเที่ยว เป็นหน่วยงานที่ขับเคลื่อนให้มีการบริหารงานภายใต้กรอบธรรมาภิบาล โดยการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลเพื่อลดปัญหาการทุจริตภาครัฐ ตามคำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ มุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาล ในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบ เฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิด การทุจริต ประพฤติมิชอบได้

สำนักงานเลขาธิการกรม กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้เล็งเห็นความสำคัญในเรื่องดังกล่าว จึงได้ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตขึ้น เพื่อให้หน่วยงานมีมาตรการ ระบบหรือแนวทางในการบริหาร จัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิด การทุจริตซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มี ประสิทธิภาพต่อไป

กรมการท่องเที่ยว  
สำนักงานเลขาธิการกรม

## สารบัญ

### บทที่ ๑ บททั่วไป

|  |   |
|--|---|
| วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต                | ๑ |
| กรอบแนวคิดและนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต | ๑ |
| กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต                                    | ๒ |
| แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต                             | ๓ |
| กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต                       | ๓ |
| ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง  | ๓ |

### บทที่ ๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

|   |    |
|---|----|
| รายละเอียดโครงการ                                       |    |
| - ชื่อโครงการ   | ๘  |
| - งบประมาณ  | ๘  |
| - หลักการและเหตุผลของโครงการ                            | ๘  |
| - วัตถุประสงค์ของโครงการ                                | ๙  |
| - ผลลัพธ์ของโครงการ                                     | ๙  |
| การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต              | ๑๐ |
| การระบุขั้นตอนการดำเนินงานและประเด็นความเสี่ยงการทุจริต | ๑๒ |
| แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต                      | ๑๓ |

## บทที่ ๑ บททั่วไป

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยเป็นหลักประกันองค์กรในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่เกิดการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีให้นำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมองหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล

### วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

- ๑) เพื่อสร้างมาตรการในป้องกันและการลดโอกาสการทุจริต
- ๒) เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ
- ๓) เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กรต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาล และความซื่อตรงขององค์กร
- ๔) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ

### กรอบแนวคิดและนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักการควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็นการเป็นราชการใสสะอาด สามารถสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตและประพฤติมิชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานของส่วนราชการให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ในฐานะกลไกของฝ่ายบริหารในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตในภาครัฐ ได้ขับเคลื่อนการดำเนินการภายใต้บริบทใหม่ที่เน้นเรื่องการป้องกัน ป้องปรามที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการสกัดกั้น ยับยั้งเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตโดยการประเมินความเสี่ยงการทุจริต คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงเป็นเครื่องมือหลักที่สำนักงาน ป.ป.ท. ใช้เพื่อขับเคลื่อนให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อป้องกันสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต เพื่อยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) โดยได้จำแนกประเภทการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่ด้านการอนุมัติ อนุญาต

ด้านที่ ๒ ความเสี่ยงการทุจริตที่ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตที่ด้านค่าใช้จ่ายงบประมาณ

### กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของ การควบคุมภายในองค์กร ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ สำหรับมาตรฐาน COSO 2013 ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการดังนี้

#### 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 - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและ

เหมาะสม

ทั้งนี้องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริงและนำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

### แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็น การมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร องค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มี โอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการและหามาตรการ มาป้องกันได้หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้น ซ้ำอีก

Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้อง สอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่น่าไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนพฤติกรรม ที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไป มีความเสี่ยง ต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันปราบปราม ล่วงหน้าในเรื่อง ประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง มีดังนี้

#### ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงโดย คำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและในระดับกิจกรรม โดยในการระบุปัจจัย เสี่ยงต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความ

เสียหาย และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจความหมายของศัพท์ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ดังนี้

๑. ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์กร และเป้าหมาย ตามแผนปฏิบัติการ

๒. ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง สาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้น จะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นอย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุได้ควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการ ลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงเป็นได้ ๒ ด้าน ดังนี้

(๑) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร อาทิ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม กฎหมาย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

(๒) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร อาทิ ภาวะเป็ยบข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหาร ความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ

๓. ประเภทของความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ ประเภท ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงที่ส่งผลโดยตรงต่อการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจขององค์กรในภาพรวม

(๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ หรือ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน เป็นความเสี่ยงที่มีกเกิดจากระบบงานภายในองค์กร กระบวนการ เทคโนโลยี นวัตกรรม บุคลากร ข้อมูล ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลในการดำเนินงาน

(๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน อันเนื่องมาจากขาดการจัดการข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงิน

(๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk : C) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ อันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ไม่ทันสมัย หรือไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎ ระเบียบ เหล่านั้น

ขั้นตอนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานขององค์กร โดยมีขั้นตอน ดังนี้

๑.การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรง

ของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยง (Level of Risk) โดยมีขั้นตอนย่อย ดังนี้

๑.๑ ให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ระบุไว้ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

| โอกาส (Likelihood : L)                   |                                     |  |   |  |
|--|-------------------------------------|--|---|--|
| โอกาสเกิดน้อย<br>มากหรือไม่น่าจะ<br>เกิด | โอกาสเกิดน้อย<br>หรืออาจเกิดขึ้นได้ | โอกาสเกิดขึ้นปาน<br>กลางหรือเป็นไปได้<br>ที่เกิดขึ้น | โอกาสเกิดขึ้นสูง<br>หรือเป็นไปได้ที่จะ<br>เกิดขึ้นสูง | โอกาสเกิดขึ้นสูง<br>มากหรือมีความ<br>แน่นอนที่จะเกิดขึ้น |
| ๑ = น้อยมาก                              | ๒ = น้อย                            | ๓ = ปานกลาง  | ๔ = สูง   | ๕ = สูงมาก   |

| ผลกระทบ (Impact : I)                                   |  |  |  |   |
|--|--|--|--|---|
| ผลกระทบรุนแรง<br>น้อยมากหรือมี<br>ความสำคัญน้อย<br>มาก | ผลกระทบรุนแรง<br>น้อยหรือมี<br>ความสำคัญน้อย | ผลกระทบรุนแรง<br>ปานกลางหรือมี<br>ความสำคัญปาน<br>กลาง | ผลกระทบรุนแรง<br>สูงหรือมี<br>ความสำคัญมาก | ผลกระทบรุนแรง<br>สูงมากหรือมี<br>ความสำคัญมาก<br>ที่สุด |
| ๑ = น้อยมาก  | ๒ = น้อย                                     | ๓ = ปานกลาง  | ๔ = สูง                                    | ๕ = สูงมาก  |

๑.๒ ประเมินระดับความเสี่ยง (Level of Risk) โดยนำคะแนนความรุนแรงของผลกระทบคูณด้วยคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงซึ่งคำนวณได้จากสูตร ดังนี้

ระดับความเสี่ยงรวม = ระดับความรุนแรงของผลกระทบ x ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง  
ขั้นตอนที่ ๓ การจัดทำเมทริกส์ระดับความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และโอกาสที่จะเกิด (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม หรือภารกิจของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับความเสี่ยงในระดับใด ในตารางความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน

| ผลกระทบ \ โอกาส                | น้อยมาก<br>(๑ คะแนน) | น้อย<br>(๒ คะแนน) | ปานกลาง<br>(๓ คะแนน) | รุนแรง<br>(๔ คะแนน) | รุนแรงมาก<br>(๕ คะแนน) |
|--------------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|---------------------|------------------------|
| เกิดขึ้นประจำ<br>(๕ คะแนน)     | ๕                    | ๑๐                | ๑๕                   | ๒๐                  | ๒๕                     |
| เกิดขึ้นบ่อยครั้ง<br>(๔ คะแนน) | ๔                    | ๘                 | ๑๒                   | ๑๖                  | ๒๐                     |
| เกิดขึ้นบ้าง<br>(๓ คะแนน)      | ๓                    | ๖                 | ๙                    | ๑๒                  | ๑๕                     |

| ผลกระทบ<br>โอกาส          | น้อยมาก<br>(๑ คะแนน) | น้อย<br>(๒ คะแนน) | ปานกลาง<br>(๓ คะแนน) | รุนแรง<br>(๔ คะแนน) | รุนแรงมาก<br>(๕ คะแนน) |
|---------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|---------------------|------------------------|
| เกิดขึ้นน้อย<br>(๒ คะแนน) | ๒                    | ๔                 | ๖                    | ๘                   | ๑๐                     |
| เกิดขึ้นยาก<br>(๑ คะแนน)  | ๑                    | ๒                 | ๓                    | ๔                   | ๕                      |

| ระดับคะแนน | ระดับความเสี่ยง | ความหมาย  |
|------------|-----------------|---|
| ๑๗-๒๕      | สูงมาก          | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที  |
| ๑๐-๑๖      | สูง             | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้            |
| ๕-๖        | ปานกลาง         | ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ |
| ๓-๔        | น้อย            | ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด                     |
| ๑-๒        | น้อยมาก         | ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน             |

#### ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาคัดเลือกความเสี่ยงที่มีความสำคัญเสร็จสิ้น กรมการท่องเที่ยว ได้ทำการประเมินทางเลือกเพื่อกำหนดวิธีการในการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น โดยทางเลือกในการจัดการ/บริหารความเสี่ยงโดยทั่วไปมี ๔ ทางเลือก (SARA) ดังนี้

๑. การแบ่งปัน (Sharing) คือ การถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโอนย้ายความเสี่ยงให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทน เช่น การทำประกันภัย การจ้างบุคคลภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน เป็นต้น

๒. การหลีกเลี่ยง/กำจัด (Avoiding) คือ การกำจัดความเสี่ยงหรือหลีกเลี่ยงไม่ยอมรับความเสี่ยงนั้นเลย เช่น การเปลี่ยนวัตถุประสงค์ การหยุดทำกิจกรรมหรือขั้นตอนที่นำมาซึ่งความเสี่ยง เป็นต้น

๓. การควบคุม/ลด (Reducing) คือ การควบคุมความเสี่ยงหรือหาวิธีการควบคุมเพิ่มเติมเพื่อจัดการ/บริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดทำแผนฉุกเฉิน การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๔. การยอมรับ (Accepting) คือ การยอมรับความเสี่ยง เนื่องจากองค์กรอาจมีระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพ หรือ มีเงินทุนเพียงพอที่จะรองรับผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นหรือระดับความเสี่ยงเหลืออยู่ใน

ระดับที่ยอมรับได้หรือการยอมรับให้มีความเสี่ยง เนื่องจากค่าใช้จ่าย/ต้นทุนในการจัดการบริหารความเสี่ยง อาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์/ผลประโยชน์ที่ได้รับ

#### ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

หลังจากที่กรมการท่องเที่ยว ได้ประเมินทางเลือกการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะทำการคัดเลือกทางเลือก กำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมที่สุดสำหรับแต่ละความเสี่ยง จัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต ซึ่งจะมีการกำหนดวิธีการดำเนินการ หน่วยงานผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาการดำเนินการ เพื่อประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงต่อไป โดยสามารถสรุปข้อมูลการประเมินการควบคุมความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้แสดงในแผนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวต่อไปในบทที่ ๒

#### ขั้นตอนที่ ๖ การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้องค์กรต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง

#### ขั้นตอนที่ ๗ การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และการรับข้อมูล การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแลเป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแล ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

## บทที่ ๒

### แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

**ชื่อโครงการ** โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกลาง เพื่อพัฒนา e-Service บริการประชาชนและพัฒนาฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวของประเทศ

**งบประมาณ** ๖๘,๕๙๕,๐๐๐ บาท

#### หลักการและเหตุผลของโครงการ

กรมการท่องเที่ยว มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาการท่องเที่ยวในด้านบริการท่องเที่ยว แหล่งท่องเที่ยว ธุรกิจนำเที่ยวมัคคุเทศก์และผู้นำเที่ยว มาตรฐานอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และรักษาความปลอดภัยทางการท่องเที่ยว รวมถึงการสร้างภาพยนตร์ต่างประเทศในราชอาณาจักร เพื่อเป็นการยกระดับการให้บริการจูงนำเทคโนโลยีในปัจจุบันเข้ามาช่วยสำหรับประชาชนที่ต้องมารับบริการ ให้เกิดความสะดวกมากยิ่งขึ้น โดยพัฒนาระบบงานบริการและมาตรฐานการท่องเที่ยว ระบบงานพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ระบบงานกิจการภาพยนตร์และวีดิทัศน์ต่างประเทศ ระบบงานมาตรฐานบุคลากรด้านการท่องเที่ยว ระบบ Web Service API และระบบจัดการสิทธิ์ User & Admin

โดยปัจจุบันกรมการท่องเที่ยวได้พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการทำงาน กิจกรรม ภารกิจของกรมการท่องเที่ยว ได้ในระดับหนึ่งแต่ยังมีปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่หลายประการ เช่น การออกแบบระบบงานสารสนเทศและฐานข้อมูลของกรมการท่องเที่ยว ยังขาดในมิติของการบูรณาการมีข้อมูลที่เกิดจากระบบงานต่าง ๆ มากมาย และยังไม่ได้มีการพิจารณาถึงการนำเอาข้อมูลเหล่านั้นมาใช้งานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการให้บริการและการบริหารงาน มีการจัดเก็บข้อมูลที่ซ้ำซ้อนและข้อมูลไม่มีเอกภาพ รวมทั้งยังไม่มีการกำหนดมาตรฐานในการเชื่อมโยงข้อมูลหรือเชื่อมโยงระบบงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ทำให้เกิดปัญหาความล่าช้าหรือไม่ได้รับความสะดวกในการปฏิบัติงาน เนื่องจากข้อมูลเดียวกันอาจจะจัดเก็บอยู่อย่างกระจัดกระจายและไม่อยู่ในรูปแบบ ที่สามารถเชื่อมต่อหรือแลกเปลี่ยนกันได้ นอกจากนี้ ยังมีอีกหลายระบบงานที่ไม่มีระบบสารสนเทศรองรับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และการให้บริการประชาชน ทำให้มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนและผู้ประกอบการ รวมถึงมีผลกระทบต่อ การนำข้อมูลต่าง ๆ ไปใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์กร

ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒ ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ตามนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ กรมการท่องเที่ยวควรดำเนินการสำรวจ วิเคราะห์ กำหนดจัดทำสถาปัตยกรรมข้อมูล วางแผนปรับปรุงระบบฐานข้อมูลทั้งหมดให้เป็นไปตามมาตรฐาน รองรับการโอนย้ายข้อมูลไปสู่ฐานข้อมูลกลางของกรมการท่องเที่ยว จึงจำเป็นต้องดำเนินการจัดทำโครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกลาง เพื่อพัฒนา E-service บริการประชาชนและพัฒนาฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวของประเทศ

### วัตถุประสงค์ของโครงการ

๑. เพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒
๒. เพื่อการพัฒนาฐานข้อมูลกลางที่มีมิติของการบูรณาการของกรมการท่องเที่ยว ตามที่ได้มีการสำรวจวิเคราะห์ กำหนดจัดทำสถาปัตยกรรมข้อมูล และดำเนินการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นไปตามมาตรฐานสามารถโอนย้ายข้อมูลจากระบบต่าง ๆ มายังระบบฐานข้อมูลกลาง เพื่อความเป็นเอกภาพของข้อมูลลดความซ้ำซ้อน และการกระจายของข้อมูลที่มีอยู่ในระบบต่าง ๆ
๓. เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานด้านบริการ และการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ตามภารกิจของกรมการท่องเที่ยว ให้มีความปลอดภัย มีสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และรองรับการทำงานหรือการให้บริการแบบออนไลน์
๔. เพื่อพัฒนาระบบงานหลัก เช่น พัฒนาระบบประเมินตนเอง ปรับปรุงฐานข้อมูลแหล่งท่องเที่ยว พัฒนา Application การเรียกดูและสำรวจข้อมูลแหล่งท่องเที่ยว พัฒนาระบบการขออนุญาตการสร้างภาพยนตร์ต่างประเทศในราชอาณาจักร พัฒนาระบบการออกหนังสืออนุญาตการถ่ายทำภาพยนตร์ต่างประเทศในราชอาณาจักร พัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลเพื่อการถ่ายทำภาพยนตร์ และพัฒนาระบบงานมาตรฐานบุคลากรด้านการท่องเที่ยว
๕. เพื่อให้กรมการท่องเที่ยวมีข้อมูลและระบบสารสนเทศที่มีความมั่นคงปลอดภัย น่าเชื่อถือ และมีเสถียรภาพในการทำงานสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง
๖. เพื่อให้กรมการท่องเที่ยวมีเครื่องมือในการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงรุก โดยสามารถตรวจสอบ วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้งานระบบสารสนเทศด้านต่าง ๆ ทั้งในส่วน of เจ้าหน้าที่และประชาชนได้อย่างรวดเร็วทันทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ
๗. เพื่อพัฒนาข้อมูลสารสนเทศกลางและข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการท่องเที่ยว นำเสนอต่อผู้บริหารเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ได้
๘. เพื่อพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลผ่าน Web Service สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกได้

### ผลลัพธ์ของโครงการ

๑. มีระบบฐานข้อมูลกลางของกรมการท่องเที่ยว เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่สะดวก และมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และรองรับการทำงานหรือการให้บริการแบบออนไลน์
๒. กรมการท่องเที่ยว มีข้อมูลและระบบสารสนเทศที่มีความมั่นคงปลอดภัย น่าเชื่อถือ และมีเสถียรภาพในการทำงาน
๓. เจ้าหน้าที่ของกรมการท่องเที่ยวสามารถใช้งานระบบฐานข้อมูลกลางในการทำงาน และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง

**การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต**

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยง กรมการท่องเที่ยวได้กำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของการจัดจ้างดำเนินการโครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกลาง เพื่อพัฒนา e-Service บริการประชาชนและพัฒนาฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวของประเทศ โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือ ด้านโอกาส และด้านผลกระทบ และการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

**๑) กำหนดเกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)**

พิจารณาจากความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นๆ

**ตารางที่ ๑ เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)**

| เกณฑ์                               | โอกาส (Likelihood)                                |                                   |                                      |                                  |                                     |
|-------------------------------------|---|-----------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|
|                                     | ๑   | ๒                                 | ๓                                    | ๔                                | ๕                                   |
| การทุจริตการจัดจ้างดำเนินการโครงการ | โอกาสเกิดการกระทำ การทุจริตมีน้อยมาก หรือไม่มีเลย | โอกาสเกิดการกระทำ การทุจริตมีน้อย | โอกาสเกิดการกระทำ การทุจริตมีปานกลาง | โอกาสเกิดการกระทำ การทุจริตมีสูง | โอกาสเกิดการกระทำ การทุจริตมีสูงมาก |

**๒) กำหนดเกณฑ์ผลกระทบ (Impact)**

พิจารณาโดยการวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น โดยกำหนดลักษณะเป็นผลกระทบที่ไม่ใช่ทางการเงิน

**ตารางที่ ๒ เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)**

| เกณฑ์                  | ผลกระทบ (Impact)                                 |  |   |   |                                    |
|------------------------|--|--|---|---|------------------------------------|
|                        | ๑  | ๒  | ๓   | ๔   | ๕                                  |
| ด้านภาพลักษณ์ชื่อเสียง | ไม่มีผลกระทบที่เป็นนัยสำคัญต่อชื่อเสียงขององค์กร | สร้างความไม่สะดวกแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง | มีผลกระทบที่เป็นนัยสำคัญต่อชื่อเสียงขององค์กร | ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กรต่อความสามารถในการทำงานตามที่ตั้งใจไว้ | ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของรัฐบาลไทย |

**ตารางที่ ๓ กำหนดเกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงความเสี่ยงการทุจริต**

| Risk Score |         |         |         |        |        |
|------------|---------|---------|---------|--------|--------|
| โอกาสเกิด  | ผลกระทบ |         |         |        |        |
|            | ๑       | ๒       | ๓       | ๔      | ๕      |
| ๕          | สูง     | สูง     | สูงมาก  | สูงมาก | สูงมาก |
| ๔          | ปานกลาง | สูง     | สูง     | สูงมาก | สูงมาก |
| ๓          | ต่ำ     | ปานกลาง | สูง     | สูง    | สูงมาก |
| ๒          | ต่ำ     | ต่ำ     | ปานกลาง | สูง    | สูงมาก |
| ๑          | ต่ำ     | ต่ำ     | ปานกลาง | สูง    | สูง    |

### ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
- สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง
- สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

### ตารางที่ ๔ ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

|                |  |
|----------------|--|
| <b>สูงมาก</b>  | ความเสี่ยงในระดับดังกล่าวไม่สามารถยอมรับได้ ความเสี่ยงต้องได้รับการถูกพิจารณาบรรเทาแก้ไขภายใน ๓ เดือน                        |
| <b>สูง</b>     | ความเสี่ยงในระดับดังกล่าวไม่สามารถยอมรับได้ ความเสี่ยงต้องได้รับการถูกพิจารณาบรรเทาแก้ไขภายใน ๖ เดือน                        |
| <b>ปานกลาง</b> | ความเสี่ยงในระดับดังกล่าวไม่สามารถยอมรับได้ ความเสี่ยงต้องได้รับการถูกพิจารณาบรรเทาแก้ไขภายใน ๑ ปี                           |
| <b>ต่ำ</b>     | ความเสี่ยงในระดับดังกล่าวควรได้รับการจัดการ  อย่างไรก็ตาม หากยอมรับความเสี่ยงดังกล่าวต้องเฝ้าระวังและติดตามความเสี่ยงนี้ด้วย |

## การระบุขั้นตอนการดำเนินงานและประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

วิธีการค้นหาความเสี่ยงการทุจริต สามารถพิจารณาเบื้องต้นโดย แบ่งเป็น ๒ ประเภท ดังนี้

- ๑) Know Factor คือ เป็นความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว
- ๒) Unknow Factor คือ เป็นความเสี่ยงที่ไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด

ในการให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต พิจารณาได้จากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่า อยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ โดยระบุรายละเอียดในตารางที่ ๕ ดังนี้

### ตารางที่ ๕ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

| ที่ | ขั้นตอนการดำเนินงาน                                 | ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต  | Risk Score (L x I) |        |            | ระดับความเสี่ยง |
|-----|---|---|--------------------|--------|------------|-----------------|
|     |   |   | Likelihood         | Impact | Risk Score |                 |
| ๑   | การกำหนดราคากลาง (ราคาอ้างอิง) และกำหนดขอบเขตของงาน | ๑.๑) คณะกรรมการกำหนดราคากลาง (ราคาอ้างอิง) และกำหนดขอบเขตของงาน (TOR) เอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้างรายใดรายหนึ่ง | ๓                  | ๓      | ๙          | สูง             |
|     |   | ๑.๒) มีการสืบทาราคาที่ไม่ได้เป็นราคามาตรฐานจริง   | ๒                  | ๒      | ๔          | ต่ำ             |
|     |   | ๑.๓) การพิจารณาความเห็นร่างขอบเขตของงานฯ เพื่อขอความเห็นชอบต่อผู้บริหาร อาจใช้ดุลยพินิจไม่ชอบ                 | ๒                  | ๒      | ๔          | ต่ำ             |
| ๒   | การคัดเลือกผู้รับจ้าง                               | ๒.๑) การเลือกวิธีการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไป ตามพระราชบัญญัติจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ             | ๒                  | ๒      | ๔          | ต่ำ             |
|     |   | ๒.๒) คณะกรรมการพิจารณาฯ พิจารณาเอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้างรายใดรายหนึ่ง  | ๓                  | ๓      | ๙          | สูง             |
|     |   | ๒.๓) เจ้าหน้าที่ที่ส่งมอบข้อมูลที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ไปใช้แสวงหาประโยชน์                               | ๑                  | ๒      | ๒          | ต่ำ             |

| ที่ | ขั้นตอนการดำเนินงาน           | ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต  | Risk Score (L x I) |        |            | ระดับความเสี่ยง |
|-----|-------------------------------|---|--------------------|--------|------------|-----------------|
|     |                               |   | Likelihood         | Impact | Risk Score |                 |
| ๓   | การบริหารสัญญาและตรวจรับพัสดุ | ๓.๑) คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ตรวจรับไม่ตรงตามขอบเขตงานที่กำหนดไว้ หรือตรวจรับงานในขณะที่งานยังไม่เสร็จ หรือยังไม่ส่งมอบงาน เพื่อเอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้าง | ๒                  | ๒      | ๔          | ต่ำ             |
|     |                               | ๓.๒) คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ตรวจรับงานล่าช้า เพื่อใช้เจรจาต่อรองเรียกรับสินบน หรือมีการรับผลประโยชน์ที่นอกเหนือจากขอบเขตงาน                               | ๓                  | ๓      | ๙          | สูง             |

### แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

กรมการท่องเที่ยว ได้ดำเนินการตามมาตรการและแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยเลือกความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) มาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตก่อน และเลือกความเสี่ยงที่อยู่ในโซน สีส้ม เหลือง ในลำดับต่อมา และได้ดำเนินการคัดเลือกขั้นตอนการดำเนินงานที่มีประเด็นความเสี่ยงการทุจริตที่ควรจะทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตซึ่งจำเป็นกับกระบวนการมากที่สุดในที่สุด โดยระบุรายละเอียดในตารางที่ ๖ ดังนี้

### ตารางที่ ๖ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

| ชื่อกระบวนการ/โครงการ โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกลาง เพื่อพัฒนา e-Service บริการประชาชนและพัฒนาฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวของประเทศ                         |                 |  |   |                     |                |   |
|---|-----------------|--|---|---------------------|----------------|---|
| ขั้นตอน   | ระดับความเสี่ยง | มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต   | วิธีดำเนินการ   | ระยะเวลาดำเนินการ   | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบ                                  |
| ๑. การกำหนดราคากลาง (ราคาอ้างอิง) และกำหนดขอบเขตของงาน<br><br><u>โอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต</u><br>๑.๑) คณะกรรมการกำหนดราคากลาง (ราคาอ้างอิง) และกำหนดขอบเขตของ | สูง             | - เชิญเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานหรือภายนอกหน่วยงาน เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำหนดราคากลาง (ราคาอ้างอิง) และกำหนดขอบเขตของงาน<br><br>- กำชับให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ | - มีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดราคากลางฯ ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงาน อย่างน้อย ๕ ราย โดยมีเจ้าหน้าที่จากสำนัก/กอง ที่นอกเหนือจากหน่วยงานที่ | มี.ค. ๖๖ – เม.ย. ๖๖ | -              | สำนักงานเลขาธิการกรม (กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ) |

| ชื่อกระบวนงาน/โครงการ โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกลาง เพื่อพัฒนา e-Service บริการประชาชนและ<br>พัฒนาฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวของประเทศ |                         |  |  |                       |                   |              |
|---|-------------------------|--|--|-----------------------|-------------------|--------------|
| ขั้นตอน   | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง | มาตรการควบคุมความ<br>เสี่ยงการทุจริต   | วิธีดำเนินการ  | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ | งบประมาณ<br>(บาท) | ผู้รับผิดชอบ |
| งาน กำหนดขอบเขต<br>ของงาน (TOR) และ<br>กำหนดราคากลาง<br>เอื้อประโยชน์แก่ผู้<br>รับจ้างรายใดรายหนึ่ง   |                         | <p>ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และ<br/>ระเบียบกระทรวงการคลังว่า<br/>ด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและ<br/>การบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.<br/>๒๕๖๐</p> <p>- ให้คณะกรรมการหรือ<br/>เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบใช้<br/>เกณฑ์ราคากลางที่มีการ<br/>ประกาศจากหน่วยงาน<br/>ภาครัฐมากำหนดราคากลาง<br/>(ราคาอ้างอิง) ก่อนสืบราคา<br/>จากท้องตลาด</p> <p>- หากจำเป็นจะต้องใช้ราคา<br/>จากท้องตลาดให้มีการเสนอ<br/>ราคารายการฯนั้นจำนวน ๓<br/>บริษัทขึ้นไป</p> <p>- มีการจัดประชุม<br/>คณะกรรมการกำหนดราคา<br/>กลางก่อนเสนอราคากลาง<br/>จริง เพื่อได้รับการตรวจสอบ<br/>จากคณะกรรมการและลด<br/>ข้อบกพร่องในการ<br/>ปฏิบัติงาน</p> | <p>รับผิดชอบโครงการ<br/>อย่างน้อย ๓ ราย</p> <p>- เชิญหน่วยงาน<br/>ภายนอกหรือและ<br/>รับฟังความคิดเห็น<br/>เกี่ยวกับการจัดทำ TOR</p> <p>- มีการใช้ราคากลาง<br/>จากหน่วยงาน<br/>ภาครัฐมาเป็นเกณฑ์<br/>กำหนดราคากลาง<br/>เป็นหลัก</p> <p>- มีการใช้ราคาจาก<br/>ท้องตลาด โดยให้มี<br/>การเสนอราคา<br/>รายการฯนั้นจำนวน<br/>๓ บริษัทขึ้นไป</p> <p>- มีการจัดประชุม<br/>คณะกรรมการ<br/>กำหนดราคากลางฯ<br/>ในการจัดทำราคา<br/>กลางทุกครั้งก่อน<br/>เสนอราคากลาง</p> <p>- ในการประชุม<br/>ผู้บริหารมีข้อสั่งการ<br/>ให้คณะกรรมการ<br/>ดำเนินการตาม<br/>พระราชบัญญัติการ<br/>จัดซื้อจัดจ้างและ<br/>การบริหารพัสดุ<br/>ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐<br/>และระเบียบ<br/>กระทรวงการคลังว่า</p> |                       |                   |              |

| ชื่อกระบวนงาน/โครงการ โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกลาง เพื่อพัฒนา e-Service บริการประชาชนและ พัฒนารฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวของประเทศ               |                  |   |   |                    |                |   |
|---|------------------|---|---|--------------------|----------------|---|
| ขั้นตอน   | ระดับ ความเสี่ยง | มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต  | วิธีดำเนินการ   | ระยะเวลา ดำเนินการ | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบ                                  |
|   |                  |   | ด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ อย่างเคร่งครัด   |                    |                |   |
| <p>๒. การคัดเลือกผู้รับจ้าง</p> <p><u>โอกาสเกิดความเสียหายการทุจริต</u></p> <p>๒.๒) คณะกรรมการพิจารณา พิจารณา เอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้างรายใดรายหนึ่ง</p> | สูง              | <p>- เชิญเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานหรือภายนอกหน่วยงาน เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาผลฯ</p> <p>- กำชับให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐</p> | <p>- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลฯ ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงาน อย่างน้อย ๕ ราย โดยมีเจ้าหน้าที่จากสำนัก/กอง ที่นอกเหนือจากหน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ อย่างน้อย ๓ ราย</p> <p>- กำหนดเกณฑ์การพิจารณาการให้คะแนนมีรายละเอียดที่ชัดเจน มีความโปร่งใส</p> <p>- ในการประชุมผู้บริหารมีข้อสั่งการให้คณะกรรมการดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหาร</p> | พ.ค. ๖๖ - ก.ค. ๖๖  | -              | สำนักงานเลขาธิการกรม (กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ) |

| ชื่อกระบวนการงาน/โครงการ โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกลาง เพื่อพัฒนา e-Service บริการประชาชนและ พัฒนาระบบข้อมูลด้านการท่องเที่ยวของประเทศ   |                  |   |   |  |                |   |
|--|------------------|---|---|--|----------------|---|
| ขั้นตอน  | ระดับ ความเสี่ยง | มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต  | วิธีดำเนินการ   | ระยะเวลา ดำเนินการ                           | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบ                                  |
|  |                  |   | พัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ อย่างเคร่งครัด  |  |                |   |
| <p>๓. การบริหารสัญญา และตรวจรับพัสดุ</p> <p><b>โอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต</b></p> <p>๓.๒) คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ตรวจรับงานล่าช้า เพื่อใช้เจรจาต่อรองเรียกรับสินบน หรือมีการรับผลประโยชน์ที่นอกเหนือจากขอบเขตงาน</p> | สูง              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เชิญเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานหรือภายนอกหน่วยงาน เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ</li> <li>- มีการให้ความรู้ความเข้าใจถึงบทลงโทษที่เกิดจากการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ</li> <li>- มีการกำหนดบทลงโทษตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน และมีการใช้ปฏิบัติจริง</li> <li>- กำชับให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงาน อย่างน้อย ๕ ราย โดยมีเจ้าหน้าที่จากสำนัก/กอง ที่นอกเหนือจากหน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ อย่างน้อย ๓ ราย</li> <li>- อบรมให้ความรู้ความเข้าใจถึงบทลงโทษที่เกิดจากการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน</li> <li>- ในการประชุมผู้บริหารมีข้อสั่งการให้คณะกรรมการดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัด</li> </ul> | ภายในระยะเวลา ๓๖๐ วัน นับถัดจากวันลงนามสัญญา | -              | สำนักงานเลขาธิการกรม (กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ) |

| ชื่อกระบวนการ/โครงการ โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกลาง เพื่อพัฒนา e-Service บริการประชาชนและ<br>พัฒนาฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวของประเทศ |                         |                                      |   |                       |                   |              |
|---|-------------------------|--------------------------------------|---|-----------------------|-------------------|--------------|
| ขั้นตอน   | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง | มาตรการควบคุมความ<br>เสี่ยงการทุจริต | วิธีดำเนินการ   | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ | งบประมาณ<br>(บาท) | ผู้รับผิดชอบ |
|   |                         |                                      | จ้างและการบริหาร<br>พัสดุภาครัฐ พ.ศ.<br>๒๕๖๐ อย่าง<br>เคร่งครัด |                       |                   |              |