



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗



กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗



คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับ กระทรวงการคลังได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่องหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรขึ้น เพื่อเป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งได้ผสมผสานกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงจาก Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ International Organization for Standardization (ISO) มากำหนดเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของรัฐ นอกจากนี้แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ” โดยมีตัวชี้วัดสำคัญ คือ ค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทยจะต้องอยู่ในอันดับ ๑ ใน ๒๐ หรือมีคะแนนประมาณ ๗๓ คะแนน ภายในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๗๖-๒๕๘๐ สำนักงาน ป.ป.ท. ในฐานะเลขานุการศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (ศอตช.) จึงได้พัฒนาแนวทางการดำเนินการเพื่อวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการ โดยได้กำหนดกรอบแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต และให้หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามที่กำหนด

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากรจึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง ของภารกิจ และแผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ของกรมศุลกากร อันเป็นการเตรียมความพร้อมรับมือกับ ภาวะความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น ช่วยลดปัญหาผลกระทบ และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหายต่อองค์กร ลดความสูญเสียและเพิ่มโอกาสความสำเร็จ ทำให้การดำเนินงานตามภารกิจ และแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยได้ดำเนินการตามมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด และตามแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักมาตรฐาน COSO และ ISO ซึ่งประกอบไปด้วยการวิเคราะห์องค์กร การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงการประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง การติดตามและทบทวน และการสื่อสารและการรายงานในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ในครั้งนี้ได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานในการร่วมกันกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยงและสาเหตุ/ปัจจัยเสี่ยง ที่อาจจะเกิดขึ้นกับภารกิจ และแผนงาน/โครงการ ภายใต้ยุทธศาสตร์ของกรมศุลกากร ตลอดจนหาแนวทางควบคุมและจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ จะช่วยสนับสนุนศักยภาพ ในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการองค์กรของกรมศุลกากรให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด เพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์ในการดำเนินการตามภารกิจและยุทธศาสตร์ของกรมศุลกากรต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ ความเป็นมา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑
๑.๓ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	๑

บทที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานของกรมศุลกากร

๒.๑ วิสัยทัศน์	๔
๒.๒ พันธกิจ	๔
๒.๓ ภารกิจหลักของหน่วยงาน	๔
๒.๔ ค่านิยมองค์กร	๕
๒.๕ ยุทธศาสตร์กรมศุลกากร	๕

บทที่ ๓ กรอบแนวทางการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร

๓.๑ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักมาตรฐานสากล	๗
๓.๒ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักการของกระทรวงการคลัง	๑๑
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง	๑๔

บทที่ ๔ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร

๔.๑ การวิเคราะห์องค์กร	๑๖
๔.๒ การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๕
๔.๓ การระบุความเสี่ยง	๒๘
๔.๔ การประเมินความเสี่ยง	๒๙
๔.๕ การตอบสนองความเสี่ยง	๓๗
๔.๖ การติดตามและทบทวน	๓๘
๔.๗ การสื่อสารและการรายงาน	๓๘

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ ๕ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร

๕.๑ ภารกิจ/แผนงาน/โครงการที่ต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ของกรมศุลกากร	๔๐
๕.๒ แผนงาน/โครงการที่ต้องดำเนินการทบทวนความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่	๔๖
๕.๓ รายละเอียดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร	
๕.๓.๑ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านภารกิจ	๔๘
๕.๓.๒ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์	๕๓
๕.๓.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต ตามแนวทาง สำนักงาน ป.ป.ท.	๘๙

ภาคผนวก

๑. คำสั่งกรมศุลกากร ที่ ๒๗๖/๒๕๖๕ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร
จัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร ลงวันที่ ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๕
๒. ตัวอย่างรายชื่อความเสี่ยง (Risk Inventory)
๓. ตารางที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - ตารางที่ ๑ การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง
 - ตารางที่ ๒ แผนภาพ HEAT MAP และแผนภาพ MARCI Chart
 - ตารางที่ ๓ ตารางระบุแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
 - ตารางที่ ๔ การทบทวนและประเมินผลการจัดการความเสี่ยง รายไตรมาส
๔. ตารางที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตามแนวทาง
สำนักงาน ป.ป.ท.

บทที่ ๑

บทนำ



๑.๑ ความเป็นมา

การดำเนินภารกิจของกรมศุลกากรในปัจจุบันอาจต้องเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงภายใน และปัจจัยเสี่ยงภายนอกองค์กร ที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผลกระทบดังกล่าวทำให้ผลการดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย หรือความคาดหวัง โดยอาจวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงได้จากผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact) และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกันรักษาและส่งเสริมให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรโดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินการตามภารกิจ เป็นไปด้วย ความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ให้แก่องค์กร

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย กรอบแนวทาง และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ทำให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ของกระทรวงการคลัง เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนของกรมศุลกากร ต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อให้การดำเนินงาน ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไป



๑.๒ วัตถุประสงค์

เพื่อให้กรมศุลกากรมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่เป็นมาตรฐานสากล และใช้เป็นกรอบและแนวทางให้บุคลากรในสังกัดกรมศุลกากรมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงไปในทิศทางเดียวกัน และเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นกระบวนการในการป้องกันความเสี่ยง ลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นต่อกรมศุลกากร และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจและของยุทธศาสตร์ที่กรมศุลกากรกำหนดไว้



๑.๓ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักที่กำหนด



ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้นำมาวิเคราะห์และกำหนดมาตรการในการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การระบุความเสี่ยง หมายถึง การระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ตามภารกิจ โดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรทุกด้าน เช่น ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎหมาย เป็นต้น

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมอย่างเป็นระบบในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง ประเมินมาตรการหรือการจัดการที่มีอยู่ และการกำหนดมาตรการในการวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ตามภารกิจ

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์หาสาเหตุ/ปัจจัย และผลกระทบของความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) โดยอาจพิจารณาถึงผลกระทบทางด้านชื่อเสียงขององค์กร ด้านผู้รับบริการด้านบุคลากร ด้านเวลา ด้านความสำเร็จของงาน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด

ระดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ลำดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำมาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูง อาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นหรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุม และไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นใด

ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ภายหลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง แผนที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดระบบการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดและประทุพติมิชอบ หรืออาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต



การบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise wide Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการที่กำหนดขึ้นและนำไปใช้โดยคณะกรรมการ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรอื่นๆ ขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์ และใช้กับหน่วยงานทั้งหมดขององค์กร โดยได้รับการออกแบบมาเพื่อระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อองค์กร รวมทั้ง การบริหารความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ ทั้งนี้ เพื่อให้ความมั่นใจว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้



บทที่ ๒

ข้อมูลพื้นฐานของกรมศุลกากร



๒.๑ วิสัยทัศน์

องค์กรศุลกากรชั้นนำ ที่มุ่งส่งเสริมความยั่งยืนของเศรษฐกิจและความปลอดภัยของสังคม ด้วยนวัตกรรมและบริการที่เป็นเลิศ



๒.๒ พันธกิจ

๑. อำนวยความสะดวกทางการค้าและส่งเสริมระบบโลจิสติกส์ของประเทศ
๒. ส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศด้วยมาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ
๓. เพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร
๔. จัดเก็บภาษีอากรอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ



๒.๓ ภารกิจหลักของหน่วยงาน

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้กรมศุลกากรมีภารกิจเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีอากรจากการนำสินค้าเข้าและส่งออก และการป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางศุลกากร โดยดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร กฎหมายว่าด้วยพิกัดอัตราศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการเสนอแนะนโยบายการจัดเก็บอากรต่อกระทรวง การส่งเสริม สนับสนุนการผลิตและการส่งออก และการปกป้องผลประโยชน์ ของประเทศและประชาชน โดยให้มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

๑. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร กฎหมายว่าด้วยพิกัดอัตราศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
๒. เสนอความเห็นต่อกระทรวงเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการจัดเก็บอากรในทางศุลกากร
๓. ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมการผลิตและการส่งออกโดยมาตรการทางอากร
๔. ป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางศุลกากร
๕. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรม หรือตามที่คณะรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีมอบหมาย



๒.๔ ค่านิยมองค์กร

- I : Integrity ความสุจริต
- S : Service Mind/Self-esteem จิตบริการ
- M : Modernization ความทันสมัย
- I : Innovation นวัตกรรม
- L : Learning การเรียนรู้
- E : Expert ความเชี่ยวชาญ



๒.๕ ยุทธศาสตร์กรมศุลกากร

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาระบบงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่ออำนวยความสะดวกทางการค้า

เป้าหมาย : เพื่อให้บริการศุลกากรมีความสะดวก รวดเร็ว ทันสมัย ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การค้าโลก

แนวทางการพัฒนา :

- ๑.๑ ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานศุลกากรด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัย ภายใต้อำนาจจัดด้านงบประมาณ
- ๑.๒ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก ในพื้นที่ชายแดน/ เขตเศรษฐกิจพิเศษ
- ๑.๓ เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องกับงานศุลกากร

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนามาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมการค้าชายแดน และเชื่อมโยงการค้าโลก

เป้าหมาย : เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนทางเศรษฐกิจของประเทศ

แนวทางการพัฒนา :

- ๒.๑ พัฒนา ปรับปรุงระบบงาน กฎระเบียบและมาตรการด้านศุลกากรให้ทันสมัย
- ๒.๒ ส่งเสริมมาตรการการใช้สิทธิประโยชน์
- ๒.๓ พัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน

เป้าหมาย : เพื่อให้การตรวจสอบและควบคุมทางศุลกากรมีประสิทธิภาพและสร้างสังคมปลอดภัย

แนวทางการพัฒนา :

- ๓.๑ เพิ่มขีดความสามารถการควบคุมทางศุลกากรด้วยเทคโนโลยีภายใต้อำนาจจัดด้านงบประมาณ
- ๓.๒ พัฒนาการควบคุมทางศุลกากร ด้วยการบริหารความเสี่ยง
- ๓.๓ เพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมทางศุลกากรด้วยการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลข่าวสาร



ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดเก็บภาษีโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

เป้าหมาย : เพื่อให้การจัดเก็บภาษีเป็นไปตามเป้าหมายและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้เสียภาษี

แนวทางการพัฒนา :

- ๔.๑ สร้างมาตรฐานในการพิจารณาด้านพิกัดอัตราศุลกากร
- ๔.๒ สร้างมาตรฐานในการพิจารณาด้านราคาศุลกากร
- ๔.๓ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีอากรด้วยการตรวจสอบหลังการตรวจปล่อย PCA

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : พัฒนาสมรรถนะบุคลากร นวัตกรรม และการบริหารจัดการองค์กรสู่ยุคดิจิทัล

เป้าหมาย : เพื่อให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ คุณธรรม และคุณภาพชีวิตที่ดี องค์กรมีคุณภาพ สามารถขับเคลื่อนกรมศุลกากรให้บรรลุเป้าหมาย

แนวทางการพัฒนา :

- ๕.๑ การพัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถของบุคลากรกรมศุลกากรให้มีประสิทธิภาพ
- ๕.๒ เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีธรรมาภิบาลที่ดี
- ๕.๓ เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร
- ๕.๔ เสริมสร้างสภาพแวดล้อมสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม/ดิจิทัล
- ๕.๕ เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร



บทที่ ๓

กรอบแนวทางการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร



๓.๑ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักมาตรฐานสากล

มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงในระดับสากล (International Risk Management Standard) มีอยู่หลายมาตรฐาน แต่แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practices) และถือว่าเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่ควรนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอยู่ ๒ มาตรฐาน คือ

๓.๑.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักมาตรฐาน COSO (The Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission)

COSO เป็นองค์กรที่เกิดจากการรวมตัวของหน่วยงานสำคัญด้านการบัญชีและการตรวจสอบของประเทศสหรัฐอเมริกาที่ถือเป็นประเทศต้นแบบของระบบการเงินและการบัญชีที่ทั่วโลกใช้อยู่ในปัจจุบัน ต่อมาในปี ค.ศ. ๒๐๐๔ COSO ได้กำหนดโครงสร้างและความหมายในการจัดการกับความเสี่ยง และนำเสนอ การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือ ความเสี่ยง ที่อาจจะเกิดขึ้นรวมทั้งเป็นการระบุแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม หรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุในวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตามกรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร



แผนภาพ กรอบบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรตามแนวทาง COSO



การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุม แนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบบริหาร ความเสี่ยงประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร ประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงของ องค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยง ที่เกิดจากภายใน และภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้ เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และ สถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของ ความเสี่ยงที่มีอยู่โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และ ประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการ ที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้ การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด



๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

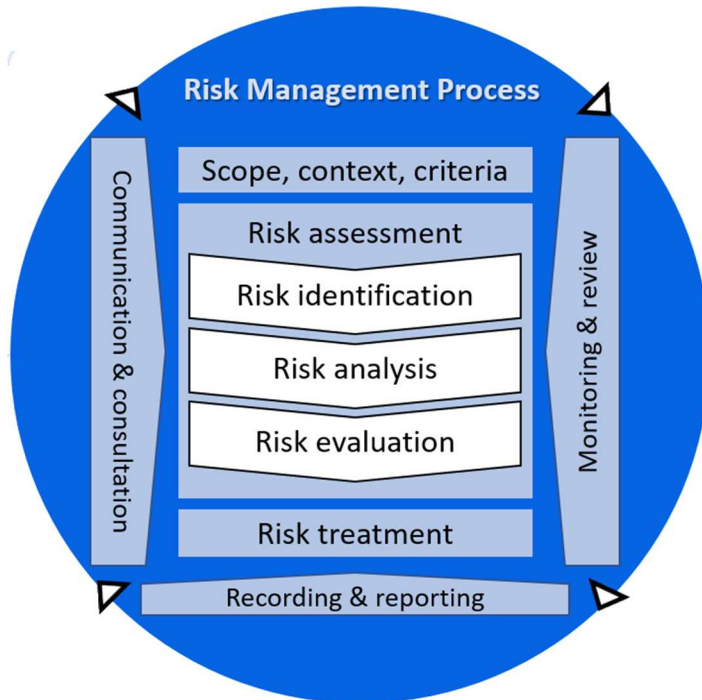
องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสม และสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

๓.๑.๒ การบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักมาตรฐาน ISO ๓๑๐๐๐

มาตรฐานการบริหารความเสี่ยง ISO ๓๑๐๐๐ ซึ่งเป็นมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากลระดับนานาชาติ (International Organization of Standard: ISO) ที่มีชื่อเต็มว่า Risk Management Guidelines on principles and implementation of risk management และได้พัฒนาขึ้นมาจากแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน AS/NZS ๔๓๖๐ โดยได้ให้นิยามความเสี่ยง คือ ผลกระทบของความไม่แน่นอนต่อวัตถุประสงค์ ซึ่งผลกระทบนั้นอาจเป็นไปได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ส่งผลกระทบต่อองค์กร ทำให้เกิดความเสียหายตลอดจนการดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้ตั้งไว้ องค์กรจึงควรมีมาตรการควบคุมและจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO ๓๑๐๐๐ : ๒๐๑๘ ประกอบด้วย ๖ ขั้นตอน คือ

- ๑) การสื่อสารและการให้คำปรึกษา (Communication and consultation)
- ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และสภาพแวดล้อม (Scope, Context and Criteria)
- ๓) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
 - การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
 - การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)
 - การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)
- ๔) การจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment)
- ๕) การบันทึกและการรายงานความเสี่ยง (Risk Recording and Reporting)
- ๖) การติดตาม ทบทวน และปรับปรุงกรอบบริหารความเสี่ยง (Monitoring Review and Improvement)



แผนภาพ กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง ISO ๓๑๐๐๐ : ๒๐๑๘

กรอบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานบริหารความเสี่ยงสากล ISO ๓๑๐๐๐ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ ช่วยในการบูรณาการการจัดการความเสี่ยงเข้ากับทุกกิจกรรมที่สำคัญขององค์กร โดยประสิทธิผลของ การบริหารความเสี่ยงจะขึ้นอยู่กับ การกำกับดูแลและการตัดสินใจ รวมทั้ง ต้องการการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง องค์กรควรประเมิน วัตถุประสงค์และกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่และแก้ไขปัญหานั้นภายใต้กรอบการบริหาร ความเสี่ยง โดยกำหนดองค์ประกอบของกรอบงานและวิธีการทำงานร่วมกันให้สอดคล้องกับ ความต้องการขององค์กร ซึ่งกรอบการบริหารความเสี่ยง (Framework for managing risk) ตามมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO ๓๑๐๐๐ แบ่งออกเป็น ๔ ส่วน โดยขับเคลื่อนผ่าน วงจร PDCA (Plan-Do-check-Act) ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การลงมือทำ (Do) การตรวจสอบ (Check)การปรับปรุงแก้ไข (Act) ดังแสดงในแผนภาพกรอบการบริหารความเสี่ยง โดยมีรายละเอียดแต่ละส่วน ดังนี้

- ๑) ภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร (Leadership and Commitment)
- ๒) บูรณาการการจัดการความเสี่ยงเข้ากับทุกกระบวนการดำเนินการขององค์กร (Integration)
- ๓) การออกแบบกรอบเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยง (Design)
- ๔) การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง (Implementation)
- ๕) การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง (Evaluation)
- ๖) การปรับปรุงกรอบการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง (Improvement)



แผนภาพ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทาง ISO ๓๑๐๐๐ : ๒๐๑๘

๓.๒ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักการของกระทรวงการคลัง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงาน ของรัฐควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงานกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย หลักการ ๘ ประการ ดังนี้

๓.๒.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

๓.๒.๑.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่นๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบการขนส่งวัตถุดิบไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิตอาจมีผลกระทบต่อด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

๓.๒.๑.๒ การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล

๓.๒.๑.๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร



๓.๒.๒ ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอและมีประสิทธิผล

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศการรายงานและการสื่อสารเป็นต้น ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการ หรือคณะที่ปรึกษา) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

๓.๒.๓ การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคล เริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมที่ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง ผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ



๓. การสร้างพฤติกรรมกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
๔. การสร้างพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

๓.๒.๔ การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานควรมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตาม การรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจ ในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้ และผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๒.๕ การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหาร ต้องนึกถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการ หรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม

๓.๒.๖ การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตาม กฎหมายและหน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงแผนปฏิบัติการ ราชการระยะยาว แผนปฏิบัติการราชการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือก ของงาน/โครงการและการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมาย ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงาน (KPI)

๓.๒.๗ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการ ความเสี่ยงหน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหาร สามารถตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้อง รวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อ องค์กร สาเหตุ ความเสี่ยง ตัวผลักดันความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk



Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณา การรวบรวม การประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติ เพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

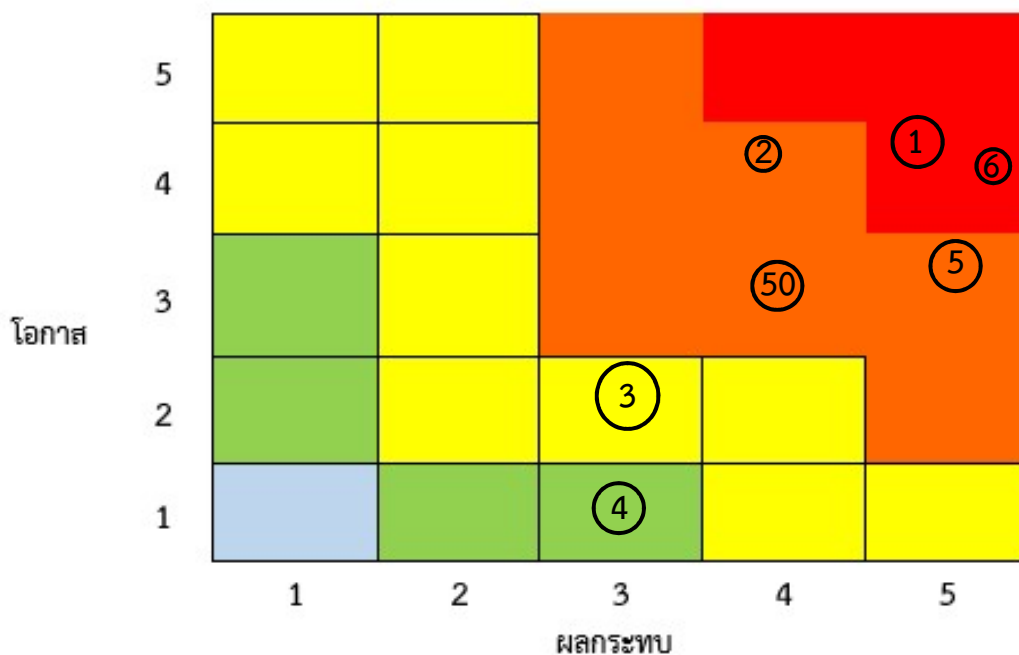
๓.๒.๘ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการ และพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการฝังการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานโดยปกติของดำเนินงานและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

๓.๓.๑ การจัดการความเสี่ยงโดยใช้เครื่องมือ Heat Map

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงและโอกาสสูงเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องพิจารณาให้ความสำคัญมากกว่าความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำและโอกาสต่ำ การจัดลำดับความเสี่ยงอาจใช้แผนภาพ Heat map เป็นเกณฑ์ในการจัดลำดับความเสี่ยง

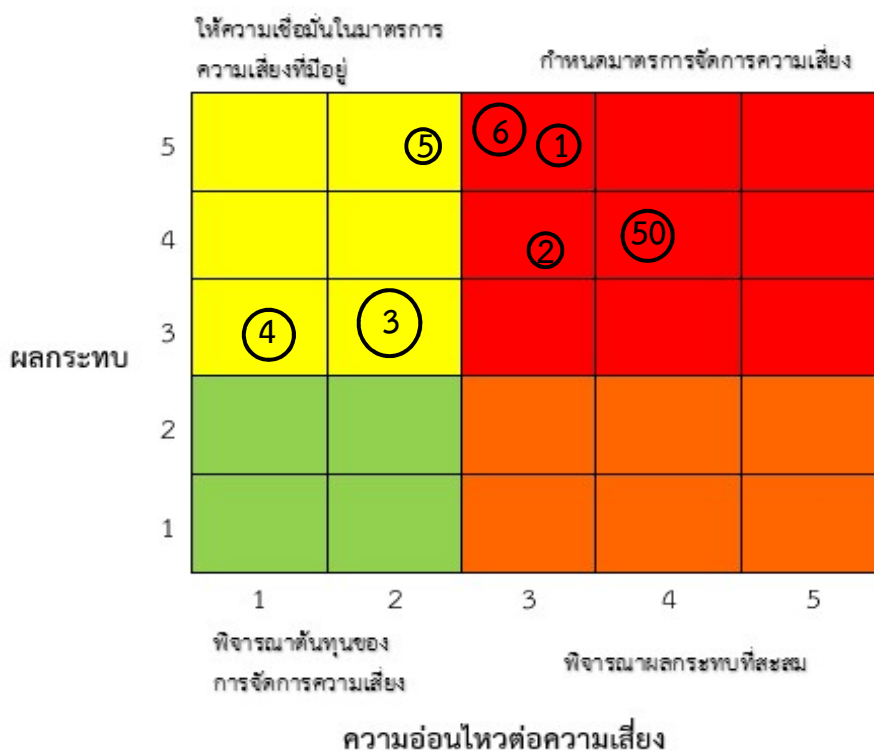


แผนภาพ Heat Map



๓.๓.๒ การจัดการความเสี่ยงโดยใช้เครื่องมือ MARCI Chart

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง เป็นการจัดลำดับความเสี่ยงที่สำคัญเพื่อพิจารณาวิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยคำนึงถึงผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ตามแนวคิดการจัดลำดับเพื่อพิจารณาการจัดการความเสี่ยงแบบ MARCI Chart จากภาพข้างล่าง พื้นที่มุมซ้ายล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้หน่วยงานควรพิจารณาถึงความเหมาะสมว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ไม่มากเกินไปจนความจำเป็น พื้นที่มุมขวาล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานคำนึงถึงผลกระทบของความเสี่ยง แต่ละเรื่องนี้อาจสะสมทำให้ผลกระทบรวมเพิ่มสูงขึ้น พื้นที่มุมซ้ายบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณาว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพเพียงพอ พื้นที่มุมขวาบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอย่างเหมาะสม โดยหน่วยงานสามารถปรับช่วงพื้นที่การจัดการความเสี่ยงได้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานโดยคำนึงถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



แผนภาพ MARCI Chart



บทที่ ๔

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบ และเป็นวงจรต่อเนื่อง คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์กรลดสาเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหายทั้งจากการกำหนดนโยบาย การปฏิบัติงาน และการทุจริต ให้ระดับของความเสียหาย หรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญซึ่งประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ดังนี้



๔.๑ การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร ได้แก่

๔.๑.๑ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กรซึ่งประกอบด้วย ๔ ปัจจัย ดังนี้

๔.๑.๑.๑ จุดเด่นหรือจุดแข็ง (Strengths: S) ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในเป็นข้อดี ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

๔.๑.๑.๒ จุดด้อยหรือจุดอ่อน (Weakness: W) ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในเป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหานั้น

๔.๑.๑.๓ โอกาส (Opportunities: O) ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน

๔.๑.๑.๔ ภัยคุกคาม (Threats: T) ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง



๔.๑.๒. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PESTEL Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นทั้งอุปสรรคและโอกาส ซึ่งประกอบด้วย ๖ ปัจจัย ดังนี้

๔.๑.๒.๑ ด้านการเมือง (Political: P) เป็นการเคลื่อนไหวของรัฐบาล เช่น การออกนโยบายของรัฐบาลด้านต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ ด้านการจัดเก็บภาษีอากร และการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษี ด้านโลจิสติกส์ และด้านความร่วมมือระหว่างประเทศรวมถึงสถานการณ์ทางการเมืองในประเทศ

๔.๑.๒.๒ ด้านเศรษฐกิจ (Economic: Ec) เป็นการเคลื่อนไหวของธนาคารกลาง ในการออกนโยบายทางการเงินต่างๆ ซึ่งส่งผลต่อการค้าระหว่างประเทศ และนโยบายในการแก้ปัญหาเศรษฐกิจในด้านต่างๆ เช่น การเพิ่มหรือลดอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน รวมถึงนโยบายการดึงดูดการลงทุนจากต่างชาติ เป็นต้น

๔.๑.๒.๓ ด้านสังคม (Social: S) เป็นสภาพแวดล้อมทางสังคมในด้านต่างๆ เช่น กระแสสังคม วัฒนธรรมของประเทศ การกระจายรายได้ ทักษะคติของสังคมภายนอก พฤติกรรมของสังคม รูปแบบการใช้ชีวิต รวมถึงโครงสร้างของประชากร

๔.๑.๒.๔ ด้านเทคโนโลยี (Technology: T) เป็นเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่มีโอกาสเข้ามาเปลี่ยนแปลง หรือแทนที่เทคโนโลยีเดิม รวมถึงการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการต่างๆ

๔.๑.๒.๕ ด้านสภาพแวดล้อม (Environmental: En) เป็นสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่น ภาวะโลกร้อน ภัยธรรมชาติ ภัยพิบัติ โรคระบาด หรือปัญหาสิ่งแวดล้อมต่างๆ

๔.๑.๒.๖ ด้านกฎหมาย (Legal: L) เป็นกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานศุลกากร และการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่างๆ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามแนวทางที่กำหนด โดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงภายในและภายนอก ด้วยเครื่องมือ SWOT PESTEL ซึ่งการวิเคราะห์ความเสี่ยงในระดับกรมศุลกากรนี้ ได้ดำเนินการแล้ว ภายใต้แผนปฏิบัติการกรมศุลกากร ระยะ ๕ ปี จึงนำข้อมูลดังกล่าว มาใช้เป็นข้อมูลตัวอย่างรายชื่อความเสี่ยง (Risk Inventory) เพื่อประกอบการวิเคราะห์แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงภายในและภายนอก ด้วยเครื่องมือ SWOT PESTEL ตามรายละเอียดดังนี้



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วย SWOT Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร โดยใช้ McKinsey ๗-S Framework

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง S-Strength จุดแข็งที่เหนือคู่แข่ง	จุดอ่อน W-Weakness จุดอ่อนที่ต้องแก้ไข
<p>๑) Strategy (กลยุทธ์)</p>	<p>๑. กรมฯ มีการกำหนดยุทธศาสตร์และพันธกิจที่ชัดเจนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและสถานะการค้าระหว่างประเทศ และมีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนด</p> <p>๒. มีการปรับปรุงกฎหมาย พ.ร.บ. ศุลกากร พ.ศ. ๒๕๖๐</p> <p>๓. มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ใช้ในการรับมือกับปัญหาใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น</p>	<p>๑. พ.ร.บ. ศุลกากร ๒๕๖๐ มีบทบัญญัติบางมาตราที่ไม่ชัดเจน จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้บังคับใช้ได้ถูกต้อง</p> <p>๒. ขาดแผนงาน/โครงการด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บ ที่สามารถเห็นผลได้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>๓. ตัวชี้วัดการดำเนินงานของแผนไม่ชัดเจน ยังไม่สามารถสะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>๔. ความกระตือรือร้นของหน่วยงานในการพัฒนากฎ ระเบียบ กระบวนการ และมาตรการศุลกากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตยังอยู่ในระดับที่ไม่สูงนัก</p> <p>๕. บางส่วนของประมวลระเบียบปฏิบัติยังขาดความยืดหยุ่น</p> <p>๖. ประกาศกรมฯ ระเบียบ วิธีปฏิบัติของกรมฯ ยังไม่ครอบคลุมกับโลก ณ ปัจจุบัน</p>
<p>๒) Structure (โครงสร้าง)</p>	<p>๑. โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการมีความชัดเจน มีการกระจายอำนาจทำให้สามารถบริการประชาชนในแต่ละพื้นที่ได้รวดเร็ว และมีการป้องกันภัยให้ทันสมัย</p> <p>๒. กรมฯ มีความชัดเจนของอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่ง/ระดับอย่างชัดเจน</p>	<p>๑. การกระจายอำนาจส่งผลต่อการใช้ดุลยพินิจ ทำให้แต่ละพื้นที่มีมาตรฐานการบริการที่ต่างกัน</p> <p>๒. จำนวนเจ้าหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในบางหน่วยงานยังไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน เพราะอัตรากำลังถูกกำหนดโดยหน่วยงานอื่น</p>
<p>๓) System (ระบบการปฏิบัติงาน)</p>	<p>๑. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนากระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล</p> <p>๒. มีระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุน การปฏิบัติงานของกรมฯ ที่มีประสิทธิภาพ</p>	<p>๑. กระบวนการด้านการบริการศุลกากรกับงานด้านการตรวจสอบควบคุมทางศุลกากรยังไม่สมดุลกัน</p> <p>๒. ระบบเทคโนโลยี อิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในกระบวนการศุลกากรส่วนใหญ่ยังไม่มี การปรับปรุงให้ทันสมัย และไม่สามารถรองรับการใช้งานจริงในปัจจุบันได้/ไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล</p>



ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง S-Strength จุดแข็งที่เหนือคู่แข่ง	จุดอ่อน W-Weakness จุดอ่อนที่ต้องแก้ไข
	<p>๓. มีการเพิ่มช่องทางในการให้บริการประชาชนหลายรูปแบบ</p> <p>๔. มีระบบอบรมเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>๓. ระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ไม่มีเสถียรภาพ</p> <p>๔. ระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ ขาดการเชื่อมโยงข้อมูล และยังไม่มีการประมวลผลอย่างบูรณาการ</p> <p>๕. ระบบบริหารความเสี่ยง (Profile) ในการควบคุมสำหรับพิธีการนำเข้า - การนำของออกไม่สมดุลกัน</p> <p>๖. ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในองค์กร ไม่สามารถรองรับรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นรูปธรรม เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ยังไม่สามารถรองรับการทำงานแบบ Work from Home ได้</p>
<p>๔) Staff (บุคลากร)</p>	<p>๑. มีบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้าน มีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง</p> <p>๒. มีสัดส่วนของบุคลากรรุ่นใหม่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและตอบรับการทำงานยุคดิจิทัลได้ดี และมีการเปิดเวทีสำหรับให้บุคลากรแสดงศักยภาพและแนวคิดในการพัฒนาองค์กร</p> <p>๓. บุคลากรมีความผูกพัน องค์กรมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน</p> <p>๔. บุคลากรมีการโยกย้าย/หมุนเวียนเจ้าหน้าที่ ทำให้เกิดการเรียนรู้งานที่หลากหลายของกรมฯ</p> <p>๕. มีการเปิดเวทีให้บุคลากรแสดงศักยภาพและความสามารถต่อการพัฒนาองค์กร</p>	<p>๑. บุคลากรมีการโยกย้าย/หมุนเวียนเจ้าหน้าที่บ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน</p> <p>๒. โครงสร้างอัตรากำลังบางหน่วยงานไม่สมดุล ไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน</p> <p>๓. ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ และ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน</p> <p>๔. บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ต้องการทำงานในสายงานสนับสนุนหรืองานวิชาการ</p>
<p>๕) Skill (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ)</p>	<p>๑. กรมฯ มีการจัดอบรมแก่เจ้าหน้าที่ และมีการมอบทุนการศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะให้เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ</p> <p>๒. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ</p>	<p>๑. ขาดทักษะการคิดริเริ่มการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงาน</p> <p>๒. ความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไม่ได้ถูกนำไปใช้กับการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่เกิดทักษะในการทำงาน</p> <p>๓. การพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่อง</p>



ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง S-Strength จุดแข็งที่เหนือคู่แข่ง	จุดอ่อน W-Weakness จุดอ่อนที่ต้องแก้ไข
	<p>๓. บุคลากรมีพื้นฐานที่ดี มีสมรรถนะหลักค่อนข้างสูง สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>๔. บุคลากรมีทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย</p>	<p>ทำให้ไม่สามารถพัฒนาให้เกิดทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในแต่ละหน่วยงานได้</p> <p>๔. การถ่ายทอดองค์ความรู้จากข้าราชการอาวุโสที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในงานส่งไปสู่ข้าราชการรุ่นใหม่ยังไม่เห็นผลชัดเจน</p> <p>๕. เนื้อหาและ ระยะเวลาในการอบรมเจ้าหน้าที่ใหม่ มีจำกัด</p>
<p>๖) Style (รูปแบบการบริหารจัดการ)</p>	<p>๑. ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำ มีความรู้และความสามารถที่ดี</p> <p>๒. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน</p> <p>๓. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการอำนวยความสะดวกทางการค้า</p> <p>๔. ผู้บริหารมีนโยบายสนับสนุนด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน</p>	<p>๑. มีการบริหารแบบ Silo ทำให้การทำงานลักษณะ Project base ทำได้ยาก</p>
<p>๗) Shared values (ค่านิยมร่วม)</p>	<p>๑. กรมฯ มีค่านิยมที่ชัดเจน (I-SMILE)</p> <p>๒. มีวัฒนธรรมการทำงานเพื่อส่วนรวม</p> <p>๓. มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน</p> <p>๔. บุคลากรมีเคารพ นับถือ และเชื่อมั่นต่อผู้บังคับบัญชาทำให้การทำงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีความสัมฤทธิ์ผล</p>	<p>๑. ขาดเป้าหมายที่ใช้เป็นทิศทางในการทำงานร่วมกัน</p> <p>๒. ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในกรมฯ</p> <p>๓. วัฒนธรรมการทำงานในบางเรื่องหรือบางคนยังมีการยึดติดในรูปแบบเดิม</p>
<p>๘) Money/ งบประมาณ (เพิ่มเติม)</p>	<p>๑. มีเงินสนับสนุนเพียงพอต่อการดำเนินงานตามภารกิจ</p>	<p>๑. ขาดการประเมินความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณเพื่อจัดทำโครงการต่างๆ</p> <p>๒. ขาดความต่อเนื่องในการได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี เช่น การพัฒนาบุคลากรและการดำเนินแผนงาน/โครงการ เป็นต้น</p> <p>๓. ไม่ได้รับอนุมัติตามจำนวนเงินที่ขออนุมัติ</p> <p>๔. ขาดการวางแผนในการจัดทำแผนงาน/โครงการที่เบี่ยงจากงบประมาณ</p>



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วย SWOT Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคขององค์กร โดยใช้ PESTEL

ปัจจัยภายนอก	โอกาส O-Opportunities โอกาสในการเติบโต	อุปสรรค T-Threat อุปสรรคที่ต้องระวัง
<p>๑) Political</p>	<p>๑. ยุทธศาสตร์ชาติสามารถใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐของกรมศุลกากรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น</p> <p>๒. นโยบายส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานของกรมศุลกากร อาทิเช่น นโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ และ แผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม</p> <p>๓. ภาครัฐให้ความสำคัญนโยบายด้านโลจิสติกส์ FTA และ EEC ของประเทศไทย โดยส่งเสริมบทบาทกรมศุลกากรในด้านที่เกี่ยวข้องชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านโครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมโลจิสติกส์และการเชื่อมโยงข้อมูลบนระบบ NSW</p> <p>๔. ความร่วมมือระหว่างประเทศด้านศุลกากรอยู่ในระดับที่ดี และมีการกำหนดมาตรฐานตัวชี้วัดการทำงานด้านศุลกากรในระดับสากล ส่งเสริมให้กรมศุลกากรมีทิศทางการทำงานที่เป็นมาตรฐานสากล</p> <p>๕. นโยบายด้านการจัดเก็บภาษีของกระทรวงการคลัง ส่งผลให้กรมศุลกากรมีแนวจัดเก็บภาษีได้ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. นโยบายระดับชาติที่ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกฎหมาย เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เป็นโอกาสให้กรมฯ สามารถออกกฎหมายและระเบียบให้สอดคล้องกับนโยบาย และบังคับใช้กฎหมายให้เกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม</p>	<p>๑. องค์กรระหว่างประเทศได้มีการจัดทำรายงานผลตามตัวชี้วัดในมิติต่าง ๆ รวมถึงด้านที่เกี่ยวข้องกับศุลกากร โดยเฉพาะด้านการลดระยะเวลาและต้นทุนในการดำเนินพิธีการศุลกากร และการสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน ทำให้กรมฯ ต้องเร่งพัฒนากฎ ระเบียบ และกระบวนการต่าง ๆ</p> <p>๒. ความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายภายในประเทศ และความตกลงระหว่างประเทศ</p> <p>๓. ขาดการบูรณาการกระบวนการ กฎ ระเบียบ ร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศ</p> <p>๔. นโยบาย กฎระเบียบ และมาตรฐานของแต่ละหน่วยงานไม่สอดคล้องกัน ส่งผลให้เกิดความยุ่งยากในการดำเนินงาน</p> <p>๕. ผู้มีอำนาจกำหนดนโยบายด้านการเมือง ขาดความรู้ความเข้าใจในบริบทสภาพแวดล้อมและการใช้อำนาจหน้าที่ของกรมศุลกากร</p> <p>๖. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและเสถียรภาพของรัฐบาล ที่อาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินนโยบาย</p> <p>๗. ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน และการกีดกันทางการค้าของกลุ่มประเทศมหาอำนาจส่งผลต่อการส่งออกสินค้า</p>
<p>๒) Economics</p>	<p>๑. การรวมกลุ่มการค้าระหว่างประเทศ/ International Trade Law ช่วยส่งเสริม</p>	<p>๑. ภาวะถดถอยของเศรษฐกิจโลกจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)</p>



ปัจจัยภายนอก	โอกาส O-Opportunities โอกาสในการเติบโต	อุปสรรค T-Threat อุปสรรคที่ต้องระวัง
	<p>ความร่วมมือ การอำนวยความสะดวกทางการค้า ส่งผลให้กรมสามารถดำเนินการได้รวดเร็วยิ่งขึ้น และเป็นมาตรฐานสากลที่ทุกคนยอมรับ</p> <p>๒. การค้าระหว่างประเทศให้ความสำคัญกับการอำนวยความสะดวกทางการค้า โดยเฉพาะ TFA ที่มุ่งลดขั้นตอนการดำเนินพิธีการศุลกากร และปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้อง เป็นโอกาสให้กรมศุลกากรสามารถพัฒนากระบวนการในด้านต่าง ๆ ได้รวดเร็วขึ้น</p> <p>๓. ท่าเลที่ตั้งของประเทศไทย เอื้อต่อการค้าชายแดน เป็นศูนย์กลางการค้าของภูมิภาค</p> <p>๔. มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐทำให้อัตราการเติบโตด้านเศรษฐกิจของไทยรวมถึงนโยบายระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก และการส่งเสริมระบบโลจิสติกส์ของไทย ทำให้ภาคเอกชนมีแนวโน้มการลงทุนสูงขึ้น และมีการประกอบกิจการด้านการนำเข้า-ส่งออกมากขึ้น เอื้อต่อการสร้างรายได้ที่มากขึ้น</p> <p>๕. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ New normal มีการนำเทคโนโลยีมาใช้มากยิ่งขึ้น เป็นโอกาสได้พัฒนากระบวนการ</p> <p>๖. ประเทศไทยเป็นสมาชิกในกลุ่มการค้าเสรีหรือองค์การการค้าระหว่างประเทศทำให้เกิดความร่วมมือ ส่งผลให้กรมศุลกากรสามารถดำเนินการได้รวดเร็วยิ่งขึ้น และเป็นมาตรฐานสากล</p>	<p>๒. การให้สิทธิประโยชน์และข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศ จากการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจและการค้าเสรีส่งผลให้การจัดเก็บภาษีของกรมศุลกากรมีแนวโน้มลดลง</p> <p>๓. การเติบโตของ Cross Border e-Commerce ทำให้กรมฯ ต้องเร่งหาทางเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ทั้งการอำนวยความสะดวกการขนส่งสินค้าทางอากาศและไปรษณีย์ และรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ ทั้งในด้านการควบคุมและการจัดเก็บรายได้ รวมถึงการทบทวน/ปรับปรุงเกณฑ์ขั้นต่ำในการผ่อนปรน (de minimis value) และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๔. ประเทศไทยมีปัญหาเชิงโครงสร้างหลายด้าน ทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยมีแนวโน้มด้อยลง</p> <p>๕. ความผันผวนของราคาน้ำมันส่งผลกระทบต่อต้นทุนการนำเข้าส่งออก</p> <p>๖. การเพิ่มเพดานเงินกู้ เป็นภาระการจัดเก็บเพื่อชดเชยงบประมาณ</p>
๓) Social	๑. การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิถีชีวิตใหม่	๑. โครงสร้างของประชากรที่เปลี่ยนไปและความเป็นเมืองที่เพิ่มมากขึ้นทำให้มีปริมาณการเดินทางของผู้คนและการขนส่ง



ปัจจัยภายนอก	โอกาส O-Opportunities โอกาสในการเติบโต	อุปสรรค T-Threat อุปสรรคที่ต้องระวัง
	<p>(New Normal) พร้อมกันทั่วโลกหลังการแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ เป็นโอกาสให้หน่วยงานมีการพัฒนาระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นดิจิทัลมากขึ้น และสามารถสื่อสารกับประชาชนได้ง่ายขึ้น เช่น รูปแบบการทำงาน WFH และ Zoom meeting</p> <p>๒. สังคมให้ความสำคัญกับการตรวจสอบการทุจริต เอื้อให้กรมศุลกากรปฏิบัติงานได้อย่างโปร่งใส</p> <p>๓. ทัศนคติเชิงบวกต่อระบบราชการทำให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถอยากเข้ามาทำงานในระบบราชการมากขึ้น</p>	<p>สินค้าเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อปริมาณงานของกรมฯ ที่จะเพิ่มมากขึ้น</p> <p>๒. โครงสร้างสัดส่วนประชากรวัยแรงงานลดลง ทำให้ต้องเตรียมพร้อมเร่งนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนเพื่อทดแทนกำลังคนทีลดลงในอนาคต</p> <p>๓. การเปลี่ยนแปลงของวิถีการดำเนินชีวิตแบบใหม่ (New normal) และกิจกรรมการประกอบธุรกิจของประชากรโลก ทำให้กรมฯ ต้องเร่งปรับตัวเพื่อตอบสนองรูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่เปลี่ยนไป</p> <p>๔. วิถีการดำเนินชีวิตที่อาจเกิดขึ้นใหม่ เช่น ภัยธรรมชาติหรือโรคระบาด ทำให้กรมฯ ต้องมีแผนเพื่อรองรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น</p> <p>๕. ทัศนคติของสังคมภายนอกที่มีต่อกรมฯ ค่อนข้างเป็นไปในทางลบ</p> <p>๖. พฤติกรรมของสังคมที่มักไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (การรับรู้, การยอมรับ) อาทิ ทัศนคติที่เป็นลบต่อการเสียภาษี</p>
๔) Technology	<p>๑. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่ดีขึ้นทำให้สามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยพัฒนาการทำงานของกรมฯ ให้มีความสะดวก รวดเร็ว และประสิทธิภาพ เช่น การนำเทคโนโลยี Quantum Computing/ AI/ Blockchain มาเพิ่มประสิทธิภาพในการเชื่อมโยงข้อมูลและการประมวลผล</p> <p>๒. มีการกำหนดมาตรฐานระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการทำงานของกรมฯ อาทิ WCO Data Model ให้กรมศุลกากรใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ได้มาตรฐานโลก</p> <p>๓. เทคโนโลยีช่วยเพิ่มช่องทางการส่งสินค้า อาทิ e-Commerce ซึ่งจะทำให้กรมฯ สามารถจัดเก็บรายได้ได้มากขึ้น</p> <p>๔. เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความโปร่งใสใน</p>	<p>๑. งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด</p> <p>๒. ในการลงทุนด้านเทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็วทำให้รูปแบบการเรียนรู้และการทำงานเปลี่ยนไป อาจทำให้บุคลากรปรับตัวไม่ทัน และเกิดช่องว่างระหว่างยุค จึงมีความจำเป็นต้องมีวางแผนเสริมสมรรถนะบุคลากรและใช้แนวคิดการพัฒนาองค์กรให้เข้ากับยุคสมัย</p> <p>๓. เทคโนโลยีทำให้รูปแบบการกระทำความผิดอาทิ การก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ ความปลอดภัยทางไซเบอร์ รวมถึงภัยคุกคามต่าง ๆ มีความหลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว</p> <p>๔. การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลนำมาซึ่งความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีระหว่างผู้ประกอบการ</p> <p>๕. รูปแบบการดำเนินชีวิตและกิจกรรมทางธุรกิจที่เข้าถึงดิจิทัลมากขึ้นอาจส่งผลให้ต้องมีการเฝ้าระวังความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่สูงขึ้น</p> <p>๖. การนำเทคโนโลยีมาใช้ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น</p>



ปัจจัยภายนอก	โอกาส O-Opportunities โอกาสในการเติบโต	อุปสรรค T-Threat อุปสรรคที่ต้องระวัง
	การทำงานและควบคุมการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น CCTV Tracking และการร้องเรียนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น	และไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงยุคสมัยภาครัฐยังไม่สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานด้านเครือข่ายที่ครอบคลุม
๕) Environment	<p>๑. สังคมในปัจจุบันให้ความสนใจเกี่ยวกับการใช้พลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ทำให้กรมศุลกากรปฏิบัติงานในด้านการควบคุมสินค้าที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น IUU ODS IWT และ ข ย ะ พ ล า ส ต ก / ข ย ะ อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ได้คล่องตัวมากขึ้น</p> <p>๒. กรมศุลกากรมีภาพลักษณ์ที่ดีในการป้องกันการนำเข้าสินค้าที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม</p> <p>๓. การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก เอื้ออำนวยการผลิตสินค้าทางการเกษตรเพื่อการส่งออก</p>	<p>๑. ผู้เสียผลประโยชน์จากมาตรการปกป้องสังคมที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมักไม่ให้ความร่วมมือและต่อต้าน</p> <p>๒. ภัยธรรมชาติ ภัยพิบัติ โรคระบาด ทำให้มาตรการสาธารณสุขที่เข้มงวดมากขึ้น มีผลต่อการอำนวยความสะดวกการนำเข้า ส่งออก การเคลื่อนย้ายแรงงาน และการย้ายฐานการผลิต</p>
๖) Law	๑. นโยบายระดับชาติ ให้ความสำคัญกับการแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคกับประชาชน จึงเป็นโอกาสในการแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบเพื่ออำนวยความสะดวกและลดอุปสรรคให้กับผู้ประกอบการ รวมทั้งกำหนดกรอบระยะเวลาในการดำเนินงาน ของเจ้าหน้าที่	<p>๑. ไม่มีการบูรณาการอำนาจหน้าที่ทางกฎหมายให้กรมศุลกากรเข้าไปดำเนินการ อาทิเช่น ด้านการป้องกันการก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ และการปกป้องสิ่งแวดล้อม ทำให้กรมฯ ต้องเร่งพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลกับต่างประเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและสร้างองค์ความรู้ให้กับบุคลากร</p> <p>๒. กฎหมายและระเบียบไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ รวมทั้งมีความซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจนของกฎหมายบางส่วนยังขาดบทเฉพาะกาลให้นำไปบังคับใช้ตามกฎหมายฉบับเดิม</p> <p>๓. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานศุลกากร มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหลายหน่วย</p> <p>๔. กฎหมายของกรมศุลกากรยังไม่ครอบคลุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่</p> <p>๕. กฎหมายยังไม่รองรับสกุลเงินดิจิทัล</p>



๔.๒ การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณบุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ ทางกรมศุลกากรได้ระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ ตามแนวทางของกรมบัญชีกลาง ได้แก่ ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง (ยอมรับความเสี่ยงได้มาก) และ ยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร
ปฏิเสธความเสี่ยง
ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย
ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง
เต็มใจยอมรับความเสี่ยง (ยอมรับความเสี่ยงได้มาก)
ยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด

ตาราง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย โดยแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ได้พิจารณาความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แบ่งออกเป็น ๓ ด้านย่อย ดังนี้



- ๔.๒.๑ ด้านภารกิจตามกฎหมายกระทรวงการแบ่งส่วนราชการกรมศุลกากรกระทรวงการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๒
 - ๔.๒.๑.๑ ด้านการจัดเก็บภาษีศุลกากร
 - ๔.๒.๑.๒ ด้านการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร
 - ๔.๒.๑.๓ ด้านการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากร
- ๔.๒.๒ ด้านการดำเนินงานแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
- ๔.๒.๓ ด้านการบริหารความเสี่ยงที่ผูกพันกับภายนอกองค์กร ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต ตามกรอบสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) และคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.)



ตาราง แนวทางการกำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

นโยบายความเสี่ยงองค์กร						
สาเหตุ	ด้าน	ด้านย่อย	ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้	เจ้าของความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	ผู้ควบคุม
๑. สอดรับกับการกิจกรรมศุลกากรตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและผลผลิตจากการใช้งบประมาณของกรมศุลกากรตามเอกสารงบประมาณ	ด้านภารกิจกรมศุลกากร	ด้านการจัดเก็บรายได้	ปานกลาง	ทุกหน่วยงานจัดเก็บ	คณะกรรมการบริหารและกำกับดูแลผลการจัดเก็บรายได้ศุลกากร (ศปช.)	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ
		ด้านการป้องกันและปราบปราม	ปานกลาง	ส่วนควบคุมทางศุลกากร/กองสืบสวนและปราบปราม (กสป.)	ศูนย์ประมวลข้อมูลการข่าวทางศุลกากร (ศปช.)	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ
		ด้านสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร	ปานกลาง	กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร (กสอ.)	กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร (กสอ.)	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ
๒. สอดรับกับยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์กรมศุลกากรที่ต้องดำเนินการให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายของกรมศุลกากรที่กำหนดไว้	ด้านยุทธศาสตร์กรมศุลกากร	โครงการสำคัญและBig Rock	ปานกลาง	หน่วยงานรับผิดชอบแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน (กยผ.)	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ
		แผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับ/แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานอื่นๆ	ปานกลาง			
		แผนงาน/โครงการอื่นๆ ที่มีการใช้งบประมาณ	ปานกลาง			
		แผนงาน/โครงการอื่นๆ ที่ไม่มีการใช้งบประมาณ	มาก			
๓. สอดรับกับการบริหารความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องดำเนินการตามข้อผูกพันของสำนักงาน ป.ป.ท. และ สำนักงาน ป.ป.ช.	ด้านการทุจริต	ด้านที่ ๑ การอนุมัติ อนุญาต (ตามแนวทางของ สำนักงาน ป.ป.ท.)	ปฏิเสธ	หน่วยงานที่มีกระบวนการ อนุมัติ อนุญาต ตามคู่มือประชาชน	กยผ. และคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ
		ด้านที่ ๑ การอนุมัติ อนุญาต ด้านที่ ๒ การใช้อำนาจตามกฎหมาย ด้านที่ ๓ การจัดซื้อจัดจ้าง ด้านที่ ๔ การบริหารงานบุคคล (ตามแนวทางของ สำนักงาน ป.ป.ช.)*	ปฏิเสธ	หน่วยงานที่มีกระบวนการเกี่ยวข้องกับ ด้านที่ (๑) – (๔)	กลุ่มงานจริยธรรม (กจธ.)	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ

หมายเหตุ * การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตตามแนวทางของ สำนักงาน ป.ป.ช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ในประเด็น ๐๓๐ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน และ ๐๓๑ รายงานผลการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปี พ.ศ. กยผ. จะดำเนินการส่งเป็นหลักฐานการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) เพื่อการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ต่อ กจธ. ในฐานะหน่วยงานผู้รับผิดชอบ



๔.๓ การระบุความเสี่ยง

๔.๓.๑ การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยง หน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

- เหตุการณ์ความเสี่ยง
- สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง
- ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

๔.๓.๒ การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)

หน่วยงานต้องระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (Risk Inventory) เมื่อหน่วยงานระบุความเสี่ยงทั้งหมดแล้วควรพิจารณาจัดกลุ่มความเสี่ยงโดยความเสี่ยงที่มีลักษณะเหมือนกันจัดกลุ่มเป็นประเภทความเสี่ยงเดียวกัน ตัวอย่างการกำหนดประเภทความเสี่ยง เช่น

๔.๓.๒.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๔.๓.๒.๒ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

๔.๓.๒.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

๔.๓.๒.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๔.๓.๒.๕ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๔.๓.๒.๖ ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ประเภทของความเสี่ยงหน่วยงานสามารถกำหนดได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้มุมมองการบริหารจัดการ ความเสี่ยงระดับองค์กรเกิดความชัดเจน



หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น โดยได้จัดทำตัวอย่างรายชื่อความเสี่ยง (Risk Inventory) ในภาคผนวก เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานสำหรับใช้ในการระบุความเสี่ยง โดยมีที่มาของรายชื่อความเสี่ยง ดังนี้

- ๑) แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
- ๒) SWOT PESTEL แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี (๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมศุลกากร
- ๓) ข้อมูลความเสี่ยงจากคณะกรรมการจัดวางระบบ กำกับ ติดตาม และประเมินผลจากการควบคุมภายในของกรมศุลกากร



๔.๔ การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

๔.๔.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงหรือ ความสามารถขององค์กรในการจัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๕ ช่วงคะแนน คือ ๑ (น้อยมาก) ๒ (น้อย) ๓ (ปานกลาง) ๔ (สูง) และ ๕ (สูงมาก)

๔.๔.๑.๑ เกณฑ์ด้านโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง

๔.๔.๑.๑(๑) ด้านภารกิจกรมศุลกากร (ด้านการจัดเก็บรายได้/ด้านการป้องกันและปราบปราม/ด้านสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร) และ**ด้านยุทธศาสตร์กรมศุลกากร**

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	โอกาสเกิด ปัจจัยเสี่ยง มากกว่า ๙๐% ของงาน/ระบบ/โครงการ/ภารกิจ หรืออื่นๆ
๔	สูง	โอกาสเกิด ปัจจัยเสี่ยง ๗๐-๘๙% ของงาน/ระบบ/โครงการ/ภารกิจ หรืออื่นๆ
๓	ปานกลาง	โอกาสเกิด ปัจจัยเสี่ยง ๔๐-๖๙% ของงาน/ระบบ/โครงการ/ภารกิจ หรืออื่นๆ
๒	น้อย	โอกาสเกิด ปัจจัยเสี่ยง ๒๐-๓๙% ของงาน/ระบบ/โครงการ/ภารกิจ หรืออื่นๆ
๑	น้อยมาก	โอกาสเกิด ปัจจัยเสี่ยง น้อยกว่า ๑๙% ของงาน/ระบบ/โครงการ/ภารกิจ หรืออื่นๆ

๔.๔.๑.๑(๒) ด้านทุจริต ใช้หลักเกณฑ์ตามที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) กำหนด

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า ๕ ครั้งต่อปี
๔	สูง	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๔ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๓ ครั้งต่อปี
๒	น้อย	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๒ ครั้งต่อปี
๑	น้อยมาก	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต ๑ ครั้งต่อปี



๔.๔.๑.๒ เกณฑ์ด้านผลกระทบของความเสี่ยง หมายถึง ระดับของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายตามด้านนโยบายของกรมศุลกากรด้านต่างๆ ดังนี้

๔.๔.๑.๒ (๑) ด้านภารกิจกรมศุลกากร

ด้านภารกิจกรมฯ				
คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์		
		ด้านการจัดเก็บรายได้	ด้านการป้องกันและปราบปราม	ด้านสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร
๕	สูงมาก	จัดเก็บรายได้ได้น้อยกว่าเอกสารงบประมาณ	ตัวชี้วัดการจับกุมทำได้น้อยกว่าเอกสารงบประมาณทั้งในตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ และปริมาณ	ตัวชี้วัดสิทธิประโยชน์ทำได้น้อยกว่าเอกสารงบประมาณ ทั้งในตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ และปริมาณ
๔	สูง	จัดเก็บรายได้ได้ตามเอกสารงบประมาณ	ตัวชี้วัดการจับกุมทำได้น้อยกว่าเอกสารงบประมาณ ๑ ตัว ในตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ หรือปริมาณ	ตัวชี้วัดสิทธิประโยชน์ ได้น้อยกว่าเอกสารงบประมาณ ๑ ตัว ในตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ หรือปริมาณ
๓	ปานกลาง	จัดเก็บรายได้ได้มากกว่าเอกสารงบประมาณแต่น้อยกว่าคาดการณ์	ตัวชี้วัดการจับกุมทำได้ตามเอกสารงบประมาณทั้งในตัวชี้วัดเชิงคุณภาพและปริมาณ	ตัวชี้วัดสิทธิประโยชน์ทำได้ตามเอกสารงบประมาณทั้งในตัวชี้วัดเชิงคุณภาพและปริมาณ
๒	น้อย	จัดเก็บรายได้ได้ตามคาดการณ์	ตัวชี้วัดการจับกุมทำได้มากกว่าเป้าหมายตามเอกสารงบประมาณ ๑ ตัว ในตัวชี้วัดเชิงคุณภาพหรือปริมาณ	ตัวชี้วัดสิทธิประโยชน์ทำได้มากกว่าเป้าหมายตามเอกสารงบประมาณ ๑ ตัว ในตัวชี้วัดเชิงคุณภาพหรือปริมาณ
๑	น้อยมาก	จัดเก็บรายได้มากกว่าเป้าหมายตามคาดการณ์	ตัวชี้วัดการจับกุมทำได้มากกว่าเป้าหมายตามเอกสารงบประมาณ ในตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ และปริมาณ ทั้ง ๒ ตัว	ตัวชี้วัดสิทธิประโยชน์ทำได้มากกว่าเป้าหมายตามเอกสารงบประมาณ ในตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ และปริมาณ ทั้ง ๒ ตัว

๔.๔.๑.๒(๒) ด้านทุจริต ใช้หลักเกณฑ์ตามที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) กำหนด
- **ด้านที่ไม่เป็นตัวเงิน**

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	- เกิดความเสียหายต่อรัฐเจ้าหน้าที่ถูกลงโทษชี้มูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม - เกิดการฟ้องร้องต่อศาล หรือหน่วยงานกำกับดูแล องค์กรตรวจสอบทำการตรวจสอบความเสียหายที่เกิดขึ้น
๔	สูง	- ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ ลงข่าว อย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ - ร้องเรียนต่อสื่อมวลชนและมีการออกข่าว
๓	ปานกลาง	- หน่วยตรวจสอบของหน่วยงาน หรือหน่วยตรวจสอบจากภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง - มีการส่งหนังสือร้องเรียนและตั้งคำถามต่อการทำงานโดยไม่ได้รับคำตอบที่ชัดเจน
๒	น้อย	- ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส - เริ่มมีความกังวลและสอบถามข้อมูล
๑	น้อยมาก	- แทบจะไม่มี



๔.๔.๑.๒(๓) ด้านอื่นๆ

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์	
		ด้านที่ไม่เป็นตัวเงิน	ด้านที่เป็นตัวเงิน
๕	สูงมาก	ผลกระทบสร้างความเสียหายต่อผู้รับบริการ/ความน่าเชื่อถือ/เศรษฐกิจ/งบประมาณของหน่วยงาน/ประชาชน ในระดับสูงมาก หรือระดับมากกว่ากรมฯ	มากกว่า ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	ผลกระทบสร้างความเสียหายต่อผู้รับบริการ/ความน่าเชื่อถือ/เศรษฐกิจ/งบประมาณของหน่วยงาน/ประชาชน ในระดับสูง หรือระดับกรมฯ	มากกว่า ๑ ล้านบาท - ๑๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	ผลกระทบสร้างความเสียหายต่อผู้รับบริการ/ความน่าเชื่อถือ/เศรษฐกิจ/งบประมาณของหน่วยงาน/ประชาชน ในระดับปานกลาง หรือระดับ กอง/สำนักงาน/ศูนย์/กลุ่ม	มากกว่า ๕ แสนบาท - ๑ ล้านบาท
๒	น้อย	ผลกระทบสร้างความเสียหายต่อผู้รับบริการ/ความน่าเชื่อถือ/เศรษฐกิจ/งบประมาณของหน่วยงาน/ประชาชน ในระดับต่ำ หรือระดับหน่วยงานที่ต่ำกว่าระดับ กอง/สำนักงาน/ศูนย์/กลุ่ม	มากกว่า ๑ แสนบาท - ๕ แสนบาท
๑	น้อยมาก	ผลกระทบสร้างความเสียหายต่อผู้รับบริการ/ความน่าเชื่อถือ/เศรษฐกิจ/งบประมาณของหน่วยงาน/ประชาชน ในระดับน้อยมาก หรือระดับบุคคล หรือไม่ส่งผลกระทบ	ต่ำกว่า ๑ แสนบาท

๔.๔.๑.๓ เกณฑ์ด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการจัดการความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	หน่วยงานไม่มีความสามารถและไม่มีแผน/มาตรการในการจัดการความเสี่ยง
๔	สูง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงต่ำ (มีแผน/มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในระดับบุคคล หรือมอบหมายงานตามภารกิจ)
๓	ปานกลาง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงปานกลาง (มีแผน/มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในระดับหน่วยงาน)
๒	น้อย	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูง (มีแผน/มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในระดับกรม)
๑	น้อยมาก	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูงมาก (มีแผน/มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในระดับกรมศุลกากรและกำหนดมาตรการในการตอบสนองหลายวิธี)



๔.๔.๑.๔ เกณฑ์ด้านลักษณะของการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง หมายถึง ช่วงระยะเวลาที่ความเสี่ยงนั้นจะส่งผลกระทบต่อองค์กร และจะใช้ขนาดวงกลมแทนระดับลักษณะของการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงที่แตกต่างกันในแต่ละความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรแบบทันทีไม่มีสัญญาณแจ้ง
๔	สูง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรน้อยกว่า ๑ เดือน
๓	ปานกลาง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรระหว่าง ๑-๓ เดือน
๒	น้อย	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรระหว่าง ๓-๖ เดือน
๑	น้อยมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรมากกว่า ๖ เดือน

๔.๔.๒ การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียว อาจทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคลาดเคลื่อนได้

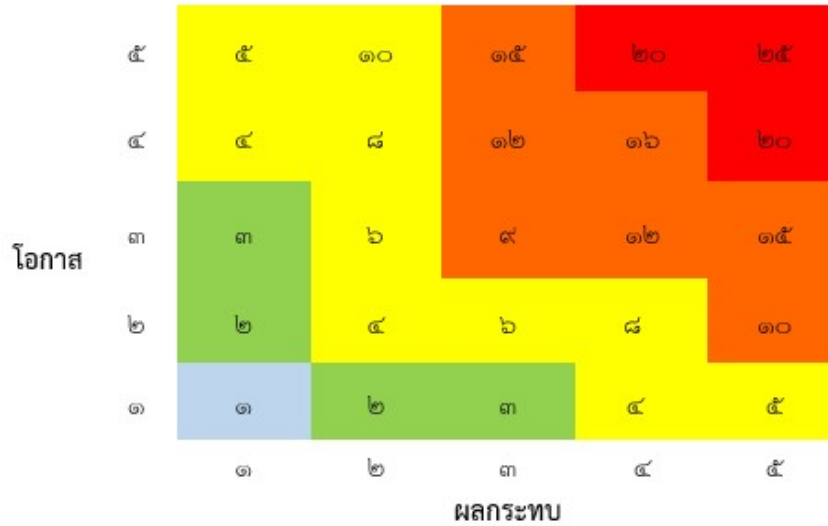
๔.๔.๓ การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่มและผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อย แต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๔.๔.๔ การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้น ๆ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

๔.๔.๔.๑ การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยใช้แผนภาพ Heat map เป็นเกณฑ์ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยการนำผลคูณของคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และคะแนนของผลกระทบความเสี่ยงมาพิจารณาความสัมพันธ์กันตามแผนภาพ Heat map ซึ่งความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร ๕ ระดับ จะสื่อถึงระดับความเสี่ยงในภาพรวมของหน่วยงานตามแนวทางของกรมบัญชีกลางว่า หน่วยงานจะยอมรับความเสี่ยงได้แค่ไหนในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระดับความเสี่ยง ๕ ระดับ สามารถอธิบายเป็นแผนภาพ Heat Map ได้ดังนี้

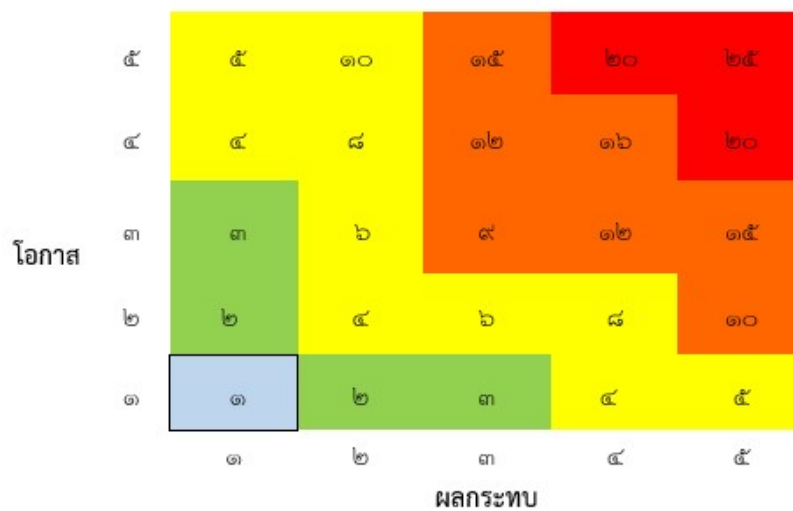


๔.๔.๔.๑(๑) ระดับการปฏิเสธความเสี่ยง หมายความว่า หากการคำนวณ ช่วงคะแนนความเสี่ยง ไม่ว่าจะตกอยู่ในช่องใด ต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือ มาตรการบริหารความเสี่ยง



แผนภาพ Heat Map

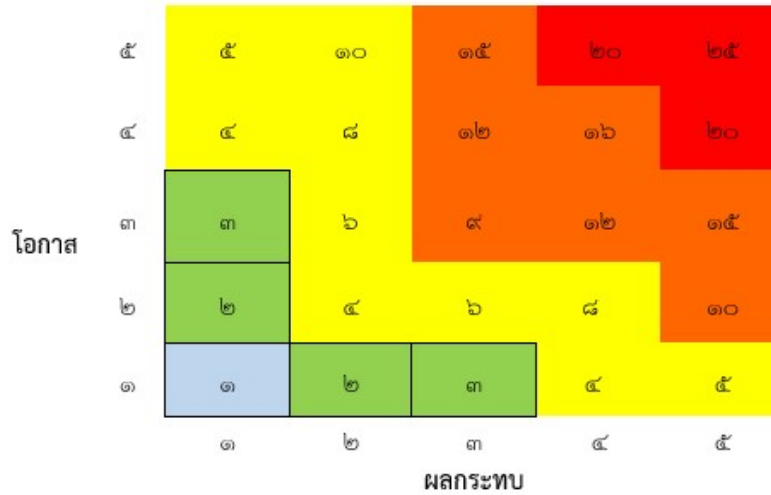
๔.๔.๔.๑(๒) ระดับการยอมรับความเสี่ยงได้น้อย หมายความว่า หากช่วงคะแนนตกอยู่ในช่องสีฟ้า ไม่ต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง แต่ถ้าตกอยู่ในช่องสี อื่นๆ ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีส้ม หรือสีแดง ต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง



แผนภาพ Heat Map

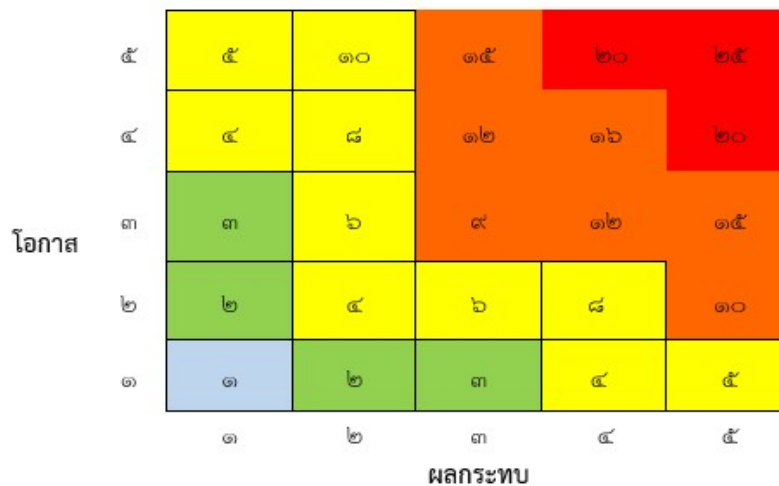


๔.๔.๔.๑(๓) ระดับการยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง หมายความว่า หากช่วงคะแนนความเสี่ยงตกอยู่ในช่องสีเขียวหรือสีฟ้า หมายความว่า ไม่ต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง แต่ถ้าคะแนนตกอยู่ในช่องสีเหลือง สีส้ม หรือสีแดง ต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง



แผนภาพ Heat Map

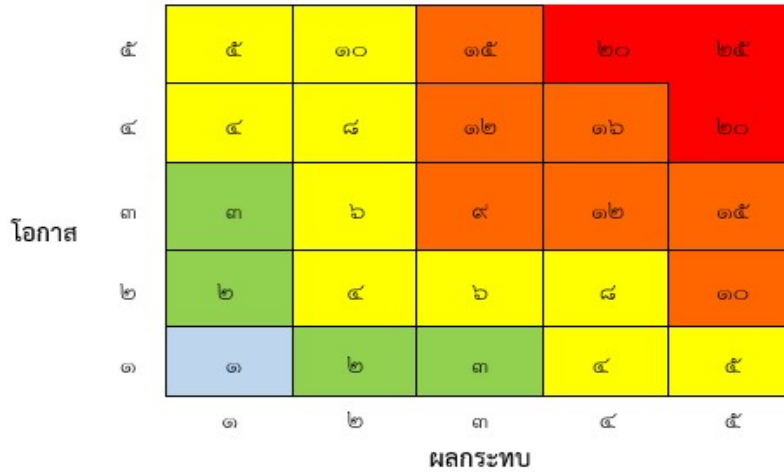
๔.๔.๔.๑(๔) ระดับการยอมรับความเสี่ยงได้มาก (เต็มใจยอมรับความเสี่ยง) หมายความว่า หมายความว่า หากช่วงคะแนนความเสี่ยง ตกอยู่ในช่องสีเขียว สีฟ้า หรือสีเหลือง ไม่ต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง แต่ถ้าคะแนนตกอยู่ในช่องสีส้มหรือสีแดง ต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง



แผนภาพ Heat Map



๔.๔.๔.๑(๕) ระดับการยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด หมายความว่า หากช่วงคะแนนความเสี่ยงตกอยู่ใน ช่องสีฟ้า สีเขียว สีเหลือง หรือสีส้ม ไม่ต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง แต่ถ้าคะแนนตกอยู่ในช่องสีแดง ต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง



แผนภาพ Heat Map

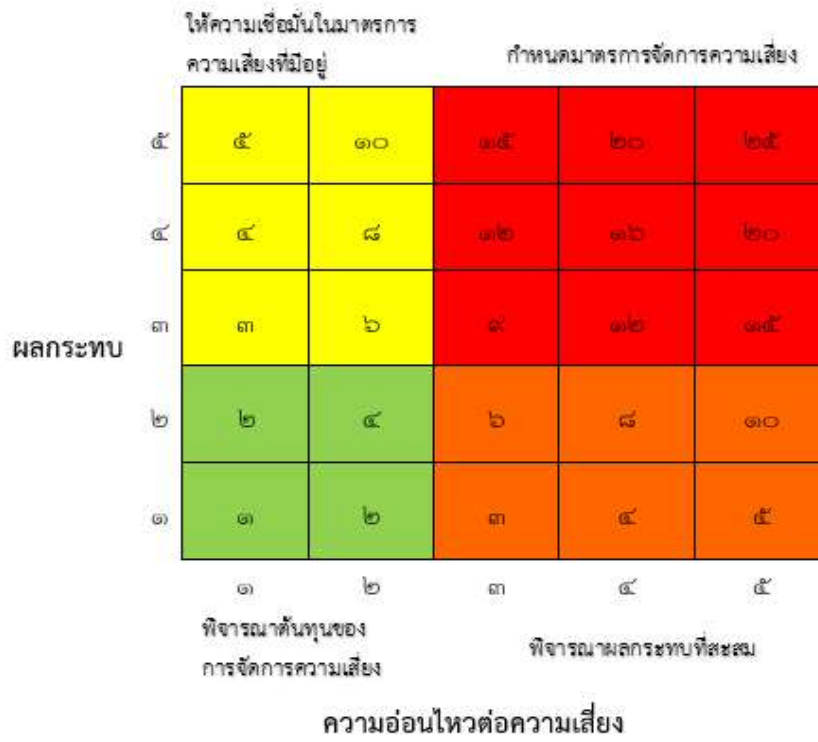
เนื่องจากการจัดลำดับความเสี่ยงจะมีความเกี่ยวข้องกันกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรที่ยอมรับได้ที่มีความแตกต่างกันตามนโยบายด้านต่างๆ ดังตารางแนวทางการกำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ดังนั้น จึงต้องนำประเด็นนี้มาพิจารณาในการทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากรด้วย ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ ระดับการปฏิเสธความเสี่ยง ระดับการยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง และระดับการยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด ตามรายละเอียดตารางแนวทางการกำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

๔.๔.๔.๒ การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง เพื่อพิจารณาวิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยคำนึงผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง โดยใช้แผนภาพ MARCI Chart โดยหน่วยงานสามารถปรับช่วงพื้นที่การจัดการความเสี่ยงได้ให้เหมาะสมกับหน่วยงาน โดยคำนึงถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยจะนำเกณฑ์มาคำนวณเพื่อจัดทำ MARCI Chart ซึ่งสามารถแบ่งผลการประเมินความเสี่ยงตาม MARCI Chart ออกได้เป็น ๔ ส่วน คือ

- ๑) **พื้นที่สีเขียว** หมายถึง หน่วยงานควรพิจารณาถึงความเหมาะสมว่ามาตรการจัดการความเสี่ยง ที่มีอยู่ไม่มากเกินความจำเป็น
- ๒) **พื้นที่สีส้ม** หมายถึง หน่วยงานควรคำนึงถึงผลกระทบของความเสี่ยง แต่ละเรื่องที่สามารถทำให้ ผลกระทบรวมเพิ่มสูงขึ้น
- ๓) **พื้นที่สีเหลือง** หมายถึง หน่วยงานพิจารณาว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ ยังคงมีประสิทธิภาพเพียงพอ



๔) **พื้นที่สีแดง** หมายถึง หน่วยงานพิจารณากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอย่างเหมาะสม



แผนภาพ MARCI Chart



๔.๕ การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี

ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง และหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการระงับเหตุ เป็นต้น

๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

๔. การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวังหน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมาก เนื่องจากปริมาณน้ำฝน

๗. การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นโดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยง



๔.๖ การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึง การพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยง

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ กรมศุลกากรได้กำหนดแนวทางการติดตามและทบทวน โดยให้ทุกภารกิจ/แผนงาน/โครงการดำเนินการทบทวนความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่ กรณีถ้ามีความเสี่ยงเกิดขึ้นใหม่หน่วยงานต้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงและพิจารณาหามาตรการควบคุมความเสี่ยง และ/หรือจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามตารางที่ ๑-๔ โดยให้รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงในไตรมาสถัดไป ซึ่งหากมีความเสี่ยงเกิดขึ้นใหม่ในไตรมาสที่ ๔ ความเสี่ยงดังกล่าวจะถูกนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีถัดไป



๔.๗ การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two - way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทาง การสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร



หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูล ความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

โดยกรมศุลกากร มีแนวทาง/ช่องทางการสื่อสารและรายงาน ดังนี้

ลำดับ	แนวทาง/ช่องทาง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๑	แจ้งเวียน และเผยแพร่แผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ลงเว็บไซต์ของกรมศุลกากร	มีนาคม ๒๕๖๗	ฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการฯ
๒	ติดตาม ทบทวนและรายงานผลเป็นรายไตรมาส	เมษายน – กันยายน ๒๕๖๗	สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม /คณะทำงานฯ
๓	รายงานผลการดำเนินการรายไตรมาสเพื่อเสนอ ผู้บริหารระดับสูง	เมษายน – กันยายน ๒๕๖๗	ฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการฯ
๔	สรุปรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อเสนอผู้บริหารระดับสูงรับทราบ และพิจารณาแนวทางในการดำเนินการในปีถัดไป	ภายในต้นปีงบประมาณถัดไป	ฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการฯ

ภายหลังจากได้รับข้อมูลการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ฝ่ายเลขานุการฯ ต้องจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเสนอผู้บริหาร เพื่อพิจารณาผลการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป



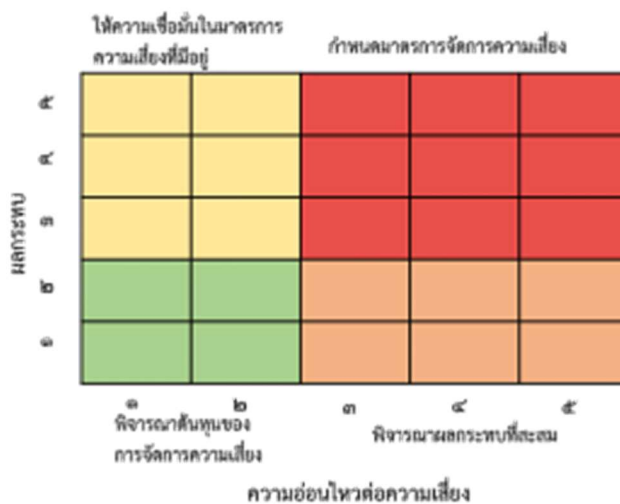
บทที่ ๕

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

๕.๑ ภารกิจ/แผนงาน/โครงการที่ต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร

กรมศุลกากรได้ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยนำภารกิจหลักของกรมศุลกากรตามกฎหมายกระทรวง ด้านการจัดเก็บภาษีศุลกากร ด้านป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร และด้านการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากร รวมถึงแผนงาน/โครงการ ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ จำนวน ๔๗ แผนงาน/โครงการ มาทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง พบว่า มีจำนวน ๒ ภารกิจ และ ๑๓ แผนงาน/โครงการ ที่ยังคงต้องดำเนินการติดตาม ตรวจสอบ และทบทวนความเสี่ยง เพื่อรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงในการควบคุมความเสี่ยงให้ลดลง หรือคงที่อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยจำแนกภารกิจ/แผนงาน/โครงการ ตามการจัดลำดับความเสี่ยงที่พิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงได้ ดังนี้



แผนภาพ MARCI Chart

กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง

มีจำนวน ๒ แผนงาน/โครงการมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง โดยหน่วยงานต้องพิจารณากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ต้องมีการติดตาม ตรวจสอบ และรายงานเป็นรายไตรมาส เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ต่อไป ได้แก่

๑. โครงการก่อสร้างด่านศุลกากรแม่สอด แห่งที่ ๒ (ตมต.)
๒. โครงการพัฒนาฐานข้อมูล AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบเอกซเรย์คร่อมสายพาน (สผภ.)

- ปัจจัยเสี่ยงที่ ๒ ความเสี่ยงในการเข้าถึงข้อมูลภาพเอกซเรย์ของบริษัทฯ เพื่อใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการส่งต่อข้อมูลภาพฯ



พิจารณาผลกระทบที่สะสม

มีจำนวน ๔ แผนงาน/โครงการ มีความเสี่ยงอยู่ในระดับยอมรับได้ โดยหน่วยงานจึงควรคำนึงถึงผลกระทบของความเสียหายแต่ละเรื่องที่สามารถสะสมทำให้ผลกระทบรวมเพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้ยังคงมีการติดตามตรวจสอบ และรายงานเป็นรายไตรมาสอยู่ เพื่อควบคุมปัจจัยเสี่ยงให้ลดลงหรือคงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ต่อไป ได้แก่

๑. โครงการก่อสร้างสำนักงานศุลกากรมาตาพุด และอาคารที่พักอาศัย พร้อมสิ่งปลูกสร้างประกอบ ตำบลแม่ น้ำคู้ อำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง ๑ แห่ง (สมพ.)
 - ปัจจัยเสี่ยงที่ ๑ การดำเนินการก่อสร้างล่าช้า
 - ปัจจัยเสี่ยงที่ ๒ การเบิกจ่ายเงินค่าก่อสร้างล่าช้า
๒. โครงการศึกษาและทบทวนกฎ และระเบียบด้านศุลกากร (กกรม.)
๓. โครงการพัฒนาฐานข้อมูล AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบเอกซเรย์คร่อมสายพาน (สผก.)
 - ปัจจัยเสี่ยงที่ ๑ ความเชี่ยวชาญของบริษัทที่จัดทำระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการวิเคราะห์ภาพเอกซเรย์สัมภาระของผู้โดยสาร
๔. โครงการพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศพิชกระต่อผ่านระบบ NSW (กบช.)

ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่

มีจำนวน ๒ ภารกิจ และ ๘ แผนงาน/โครงการมีความเสี่ยงอยู่ในระดับยอมรับได้ โดยหน่วยงานสามารถเชื่อมั่นได้ว่ามาตรการจัดการความเสี่ยง กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่แล้วนั้นมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะทำให้ภารกิจ/แผนงาน/โครงการ บรรลุผลสำเร็จตามตัวชี้วัด สามารถควบคุมปัจจัยเสี่ยงไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของภารกิจ/แผนงาน/โครงการ ทั้งนี้ยังคงมีการติดตาม ตรวจสอบ และรายงานเป็นรายไตรมาสอยู่เพื่อควบคุมปัจจัยเสี่ยงให้ลดลงหรือคงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ต่อไป ได้แก่

๑. ภารกิจด้านการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร (ศปช.)
๒. ภารกิจด้านการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากร (กสอ.)
๓. โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการและอาคารที่พักอาศัย พร้อมส่วนประกอบอื่น ๆ ของส่วนบริการศุลกากรฉะเชิงเทรา ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา (สภท.)
๔. โครงการก่อสร้างอาคารจุดผ่านแดนถาวร (บ้านหนองเอี่ยน) (ตอป.)
๕. โครงการความร่วมมือด้านศุลกากร การตรวจคนเข้าเมืองและการกักกัน (CIQ) ภายใต้แผนงาน IMT-GT (ศภ.๔)
๖. โครงการการสกัดกั้นยาเสพติด (กสป.)
๗. โครงการการสกัดกั้นสินค้าผิดกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม (กสป.)
๘. โครงการสกัดกั้นสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง (กสป.)
๙. โครงการปฏิบัติการไซเรน (Operation Siren) (กสป.)
๑๐. โครงการการเชื่อมโยงข้อมูลใบรับรองสุขอนามัยพืชภายในประเทศและระหว่างประเทศ (กบช.)



พิจารณาต้นทุนของการจัดการความเสี่ยง

มีจำนวน ๑ แผนงาน/โครงการมีความเสี่ยงอยู่ในระดับยอมรับได้ โดยหน่วยงานจะพิจารณาถึงความเหมาะสมว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ไม่มากเกินไปจนความจำเป็นต่อการดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงความสำเร็จของโครงการ ทั้งนี้จะยังคงมีการติดตาม ตรวจสอบ และรายงานเป็นรายไตรมาสอยู่ เพื่อควบคุมปัจจัยเสี่ยงให้ลดลงหรือคงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ต่อไป ได้แก่

๑. โครงการก่อสร้างสำนักงานศุลกากรมาบตาพุด และอาคารที่พักอาศัย พร้อมสิ่งปลูกสร้างประกอบตำบลแม่ น้ำคู้ อำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง ๑ แห่ง (สมพ.)
 - ปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องในการบริหารสัญญา
 - ปัจจัยเสี่ยงที่ ๔ การตรวจรับงานไม่เป็นไปตามสัญญาจ้าง



แผนภาพ MARCI CHART สำหรับ ภารกิจ/แผนงาน/โครงการที่ต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศิลปากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่

กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง

ผลกระทบ	๕	<ul style="list-style-type: none"> โครงการความร่วมมือด้านศิลปากร การตรวจคนเข้าเมืองและการกักกัน (CIQ) ภายใต้แผนงาน IMT-GT (ศภ.๔) 	<ul style="list-style-type: none"> โครงการก่อสร้างจุดผ่านแดนถาวร (บ้านหนองเอี่ยน) (ตอป.) 			
	๔	<ul style="list-style-type: none"> ภารกิจด้านที่ ๒ ป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศิลปากร (ศปช.) ★ 	<ul style="list-style-type: none"> โครงการสกัดกั้นยาเสพติด (กสป.) ปัจจัยเสี่ยงที่ ๑ และ ๒ โครงการการสกัดกั้นสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง (กสป.) โครงการปฏิบัติการไซเรน (กสป.) 			
	๓		<ul style="list-style-type: none"> ภารกิจด้านที่ ๓ การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีสกุลากร (กสอ.) ★ โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการและอาคารพักอาศัย พร้อมส่วนประกอบอื่นๆ ของส่วนบริการศิลปากรฉะเชิงเทรา ต.บางปะกง อ.บางปะกง จ.ฉะเชิงเทรา (สภท.) โครงการการเชื่อมโยงข้อมูลใบรับรองสุขอนามัยพืชภายในประเทศและระหว่างประเทศ (กบช.) โครงการการสกัดกั้นสินค้าผิดกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม (กสป.) 	<ul style="list-style-type: none"> โครงการก่อสร้างด้านศิลปากรแมสซอด แห่งที่ ๒ (ตมด.) ปัจจัยเสี่ยงที่ ๑ และ ๒ โครงการพัฒนาฐานข้อมูล AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบเอกซเรย์คร่อมสายพาน (สผภ.) ปัจจัยเสี่ยงที่ ๒ 		
	๒	<ul style="list-style-type: none"> โครงการก่อสร้างสำนักงานศิลปากรมาบตาพุด และอาคารที่พักอาศัย พร้อมสิ่งปลูกสร้างประกอบ ตำบลแม่น้ำคู้ อำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง ๑ แห่ง (สมพ.) ปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ และ ๔ 		<ul style="list-style-type: none"> โครงการก่อสร้างสำนักงานศิลปากรมาบตาพุด และอาคารที่พักอาศัย พร้อมสิ่งปลูกสร้างประกอบ ตำบลแม่น้ำคู้ อำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง ๑ แห่ง (สมพ.) ปัจจัยเสี่ยงที่ ๑ และ ๒ โครงการพัฒนาฐานข้อมูล AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบเอกซเรย์คร่อมสายพาน (สผภ.) ปัจจัยเสี่ยงที่ ๑ 		
	๑			<ul style="list-style-type: none"> โครงการศึกษาและทบทวนกฎ และระเบียบด้านศิลปากร (กกม.) โครงการพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูล สารสนเทศพิพิธภัณฑ์ผ่านระบบ NSW (กบช.) 		
		๑	๒	๓	๔	๕
		พิจารณาต้นทุนของการจัดการความเสี่ยง		พิจารณาผลกระทบต่อความเสี่ยง		พิจารณาผลกระทบที่สะสม

หมายเหตุ มีจำนวน ๒ แผนงาน/โครงการ ที่มีปัจจัยเสี่ยงอยู่ในแผนภาพ MARCI CHART ๒ สี

- ■ (สีแดง และสีส้ม) ได้แก่ โครงการพัฒนาฐานข้อมูล AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบเอกซเรย์คร่อมสายพาน (สผภ.)
- ■ (สีส้ม และสีเขียว) ได้แก่ โครงการก่อสร้างสำนักงานศิลปากรมาบตาพุด และอาคารที่พักอาศัย พร้อมสิ่งปลูกสร้างประกอบ ตำบลแม่น้ำคู้ อำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง ๑ แห่ง (สมพ.)



รายชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการที่ต้องจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ภารกิจ/แผนงาน/โครงการ	ระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง			
	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	พิจารณาผลกระทบที่สะสม	ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่	พิจารณาดำเนินการของการจัดการความเสี่ยง
การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของภารกิจ				
๑. ภารกิจด้านป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร (ศปข.)				
๑.๑ จำนวนรายการจับกุมผู้กระทำความผิดทางศุลกากรต่ำกว่าเป้าหมาย			●	
๑.๒ สัดส่วนของการจับกุมยาเสพติด IPR, CITES เพื่อปกป้องสังคม เป็นไปตามแผนต่ำกว่าร้อยละ ๙๐			●	
๒. ภารกิจด้านการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากร (กสอ.)				
๒.๑ จำนวนใบขนสินค้าที่ใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากรต่ำกว่าเป้าหมาย			●	
๒.๒ มูลค่าการส่งออกที่ใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากร ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			●	
การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ				
๑. โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการและอาคารพักอาศัย พร้อมส่วนประกอบอื่น ๆ ของส่วนบริการศุลกากรฉะเชิงเทรา ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา (สทท.)				
๑.๑ การติดตามบริหารสัญญาจ้างและดำเนินการก่อสร้างอาคารที่ทำการและอาคารที่พักอาศัย พร้อมส่วนประกอบอื่น ๆ ของส่วนบริการศุลกากรฉะเชิงเทรา ส่งมอบงานก่อสร้างแล้วเสร็จตามสัญญาจ้างไม่เป็นไปตามตัวชี้วัด			●	
๒. โครงการก่อสร้างอาคารจุดผ่านแดนถาวร(บ้านหนองเอี่ยน) (ตอป.)				
๒.๑ การดำเนินการก่อสร้างล่าช้า			●	
๓. โครงการก่อสร้างด่านศุลกากรแม่สอด แห่งที่ ๒ (ตมต.)				
๓.๑ การจัดหาผู้รับจ้างรายใหม่ไม่เป็นไปตามแผนงาน	●			
๓.๒ โครงการไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณ	●			
๔. โครงการก่อสร้างสำนักงานศุลกากรมาบตาพุด และอาคารที่พักอาศัย พร้อมสิ่งปลูกสร้างประกอบ ตำบลแม่น้ำคู อำเภอลาดกระบัง จังหวัดระยอง ๑ แห่ง (สพพ.)				
๔.๑ การดำเนินการก่อสร้างล่าช้า		●		
๔.๒ การเบิกจ่ายเงินค่าก่อสร้างล่าช้า		●		
๔.๓ การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องในการบริหารสัญญา				●
๔.๔ การตรวจรับงานไม่เป็นไปตามสัญญาจ้าง				●
๕. โครงการความร่วมมือด้านศุลกากร การตรวจคนเข้าเมืองและการกักกัน (CIQ) ภายใต้แผนงาน IMT-GT (ศก.๔)				
๕.๑ การดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			●	
๖. โครงการศึกษาและทบทวนกฎ และระเบียบด้านศุลกากร (กมม.)				
๖.๑ การดำเนินการล่าช้าไม่เป็นไปตามกำหนด		●		
๗. โครงการพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศพืชกระท่อมผ่านระบบ NSW (กบข.)				
๗.๑ การทดสอบระบบในกระบวนการยกเลิกข้อมูลใบอนุญาตนำเข้า-ส่งออกพืชกระท่อมแบบอิเล็กทรอนิกส์		●		
๘. โครงการการเชื่อมโยงข้อมูลใบรับรองสุขอนามัยพืชภายในประเทศและระหว่างประเทศ (กบช.)				
๘.๑ ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล e-Phyto Certificate กับต่างประเทศ อย่างน้อย ๑ ประเทศ			●	
๙. โครงการพัฒนาฐานข้อมูล AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบเอกซเรย์คร่อมสายพาน (สผก.)				
๙.๑ ความเชี่ยวชาญของบริษัทที่จัดทำระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการวิเคราะห์ภาพเอกซเรย์สัมภาระของผู้โดยสาร		●		



ภารกิจ/แผนงาน/โครงการ	ระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง			
	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	พิจารณาผลกระทบที่สะสม	ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่	พิจารณาด้านทุนของการจัดการความเสี่ยง
๙.๒ ความเสี่ยงในการเข้าถึงข้อมูลภาพเอกซเรย์ของบริษัทฯ เพื่อใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการส่งต่อข้อมูลภาพฯ	●			
๑๐. โครงการสกัดกั้นยาเสพติด (กสป.)				
๑๐.๑ ปริมาณการจับกุมยาเสพติดต่ำกว่าค่าเป้าหมาย			●	
๑๐.๒ ปฏิบัติการตรวจยึดหรือจับกุมยาเสพติดไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้			●	
๑๑. โครงการการสกัดกั้นสินค้าผิดกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม (กสป.)				
๑๑.๑ จำนวนคดีด้านการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดในกลุ่มสินค้าเป้าหมาย ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด			●	
๑๒. โครงการสกัดกั้นสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง (กสป.)				
๑๒.๑ จัดทำกรอบของแผนการสกัดกั้นฯ ไม่แล้วเสร็จภายในกำหนดเวลา			●	
๑๓. โครงการปฏิบัติการไซเรน (Operation Siren) (กสป.)				
๑๓.๑ ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการโครงการ			●	

หมายเหตุ ตัวเลขในตารางแสดงหมายเลขปัจจัยเสี่ยงที่หน่วยงานรอกตามตารางที่ ๑ - ๓



๕.๒ ภารกิจ/แผนงาน/โครงการที่ต้องดำเนินการทบทวนความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่

มีจำนวน ๑ ภารกิจ ๓๔ แผนงาน/โครงการที่ต้องดำเนินการพิจารณาหรือทบทวนความเสี่ยง เพื่อตรวจสอบว่ามี/ไม่มีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่ กรณีมีความเสี่ยงเกิดขึ้นใหม่หน่วยงานต้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงและพิจารณาหามาตรการควบคุมความเสี่ยง และ/หรือจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ตามตารางที่ ๑ - ๔ โดยให้รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงในไตรมาสถัดไป ได้แก่

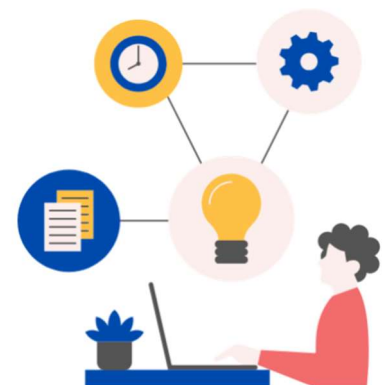
รายชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ ที่คงต้องทบทวนความเสี่ยงเพื่อตรวจสอบว่า มี/ไม่มี ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่

ภารกิจ/แผนงาน/โครงการ	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	พิจารณาผลกระทบที่สะสม	ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่	พิจารณาดัชนีของการจัดการความเสี่ยง
ภารกิจ/แผนงาน/โครงการที่ต้องดำเนินการทบทวนความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่				
๑. การบริหารการจัดเก็บภาษีศุลกากร (ศปข.)			1	
๒. โครงการนำนวัตกรรมบริการตรวจสอบและนัดหมายรับพัสดุไปรษณีย์ระหว่างประเทศล่วงหน้าผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (สทพ.)				1
๓. แผนเพิ่มประสิทธิภาพการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (สสข.)				1
๔. โครงการจัดทำข้อมูลสำหรับประชาชน (ฉบับทบทวน) (กมพ.)			1-5	
๕. โครงการพัฒนาระบบสำแดงเงินตรา (CDS) ผ่านระบบ Internet (ศทส.)				1
๖. โครงการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ และภาคเอกชน (ครอ.)		1-3		
๗. โครงการพัฒนาฐานข้อมูลการให้บริการข้อมูลข่าวสารของศุลกากร (สสข.)				1-2
๘. โครงการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ของกรมศุลกากร (สสข.)				1
๙. โครงการพัฒนาเครือข่ายประชาสัมพันธ์ของกรมศุลกากร เพื่อบริการข้อมูลข่าวสารของกรมศุลกากรไปสู่ประชาชน (สสข.)				1
๑๐. โครงการการแก้ไขเพิ่มเติมกฎกระทรวงเพื่อรองรับ การพัฒนาสถานีรถไฟนาทา เป็นศูนย์เปลี่ยนถ่ายสินค้าระหว่างประเทศ (การติดตามผลการศึกษาของโครงการศึกษาและวิเคราะห์การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐโครงการศูนย์เปลี่ยนถ่ายสินค้าและย่านกองเก็บตู้สินค้าเพื่อรองรับการขนส่งทางรางจังหวัดหนองคาย ของการรถไฟแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗) (สำนักงานศุลกากรหนองคาย)				1
๑๑. โครงการศึกษา ทบทวน ระเบียบปฏิบัติ และมาตรการ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติพิธีการศุลกากร (กมพ.)			1-3	4-5
๑๒. โครงการศึกษา ทบทวน หลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร ด้านคลังสินค้าทัณฑ์บนและเขตปลอดอากร ให้มีความชัดเจนทันสมัย เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน(กสอ.)				1
๑๓. โครงการสัมมนา “สิทธิประโยชน์ Delivery” (Delivery for Tax Incentives) (กสอ.)				1
๑๔. โครงการให้คำแนะนำการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรในเขตเศรษฐกิจพิเศษผ่านคลินิกสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร (กสอ.)				1
๑๕. โครงการพัฒนาระบบรับคำขออนุญาตจัดตั้ง คำขอเปิดดำเนินการ และคำขอแจ้งการเปลี่ยนแปลงข้อมูลคลังสินค้าทัณฑ์บน เขตปลอดอากรและการประกอบกิจการในเขตปลอดอากร ทางอิเล็กทรอนิกส์ (กสอ.)				1
๑๖. โครงการรายงานสินค้าคงคลังแบบไร้กระดาษของคลังสินค้าทัณฑ์บน (กสอ.)			1	
๑๗. โครงการพัฒนากระบวนการควบคุมทางศุลกากรโดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ร่วมกับเทคโนโลยีที่กรมศุลกากร มีอยู่ในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพ (ศปข.)				1
๑๘. โครงการนำร่องการแบ่งกลุ่มผู้ประกอบการด้วยวิธีการ ถ่วงน้ำหนักตามความเสี่ยงของผู้ประกอบการ (ศปข.)				1



ภารกิจ/แผนงาน/โครงการ	ระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง			
	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	พิจารณาผลกระทบที่สะสม	ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่	พิจารณาต้นทุนของการจัดการความเสี่ยง
๑๙. โครงการนำร่องระบุ และตรวจสอบเป้าหมายตามความเสี่ยง (Risk-based Targeting) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมทางศุลกากร (ศปข.)				1
๒๐. โครงการการสกัดกั้นสินค้าผิดกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ (กสป.)				1
๒๑. โครงการพัฒนาและปรับปรุงกลไกการสกัดกั้น การลักลอบขนเงินสด และตราสารเปลี่ยนมือข้ามแดน (กสป.)				1 - 5
๒๒. โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานของศูนย์ฝึก K - ๙ ศุลกากร (กสป.)		1 - 2		
๒๓. โครงการจัดทำเครือข่ายพันธมิตรข่าวกรองทางศุลกากร (Customs Intelligence Alliance) (ศปข.)			1 - 2	
๒๔. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบสืบค้นคำวินิจฉัยภัยกีดอัตราศุลกากร (Tariff e-Service) (กพท.)				1
๒๕. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบงานพิจารณาปัญหาพิกัดอัตราศุลกากร (กพท.)				1
๒๖. โครงการพัฒนาระบบประเมินราคาศุลกากรด้วย Big Data Analytics (กมท.)			1 - 5	
๒๗. โครงการรับชำระภาษีอากรเพิ่ม ณ จุดเดียว (One Stop Service) (กตอ.)				1
๒๘. โครงการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาตู้ศุลกากรดิจิทัล (กบท.)				1
๒๙. แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร (กบท.)				1
๓๐. โครงการพัฒนาทักษะที่รองรับการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ศุลกากร (The Soft Skills for Customs) (กบท.)				1
๓๑. โครงการ New Generation Customs Enforcement Expert (กสป.)				1
๓๒. โครงการศุลกากรคุณธรรม (กบท.)		1 - 2		
๓๓. โครงการ “ปลูกจิตสำนึกด้านจริยธรรม และธรรมาภิบาลเพื่อการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ” (กบท.)				1 - 2
๓๔. โครงการ We Love Customs (กบท.)				1
๓๕. โครงการนวัตกรรมเราทำได้ (Innovation We Can) (คณะทำงานดำเนินการด้านนวัตกรรมของกรมศุลกากร)				1

หมายเหตุ ตัวเลขในตารางแสดงหมายเลขปัจจัยเสี่ยงที่หน่วยงานรอกตามตารางที่ ๑ - ๓





๕.๓ รายละเอียดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

๕.๓.๑ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้านภารกิจ

ภารกิจที่ ๒ ด้านการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร

ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : ป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : ศูนย์ประมวลข้อมูลการข่าวทางศุลกากร (ศปข.)

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง

ตัวชี้วัด : ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ: จำนวนรายการจับกุมผู้กระทำความผิดทางศุลกากร (ราย)

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ: สัดส่วนการจับกุมยาเสพติด IPR CITES เพื่อปกป้องสังคม เป็นไปตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ Ec/ S/ T/ En/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
๑.จำนวนรายการจับกุมผู้กระทำความผิดทางศุลกากรต่ำกว่าเป้าหมาย	๑.๑ สถานการณ์ทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ ๑.๒ การใช้ประโยชน์จากข้อมูลการจับกุมได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ	O/L	Ec/S/En/L	๑x๔ = ๔	๔x๑ = ๔	๑.กำหนดและติดตาม ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด ผลสำเร็จเพื่อประกอบการจัดทำคำร้องของงบประมาณรายจ่ายและประมาณการรายได้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ในส่วนของผลผลิตที่ ๑ การจัดเก็บภาษีศุลกากร กิจกรรมที่ ๓ ป้องกันและปราบปรามการกระทำผิด	๑. ติดตามจากปริมาณการจับกุมผู้กระทำความผิดทางศุลกากร จากข้อมูลในระบบป้องกันและปราบปราม (๑๔๙) และรายงานให้ กยผ. ทราบเป็นรายเดือน	ตุลาคม ๒๕๖๖ - กันยายน ๒๕๖๗	๑.จำนวนรายงานผลการจับกุมคดีลักลอบและคดีหลีกเลี่ยงภาพรวม ไม่น้อยกว่าค่าเฉลี่ยของผลการจับกุม ๓ ปี ย้อนหลัง



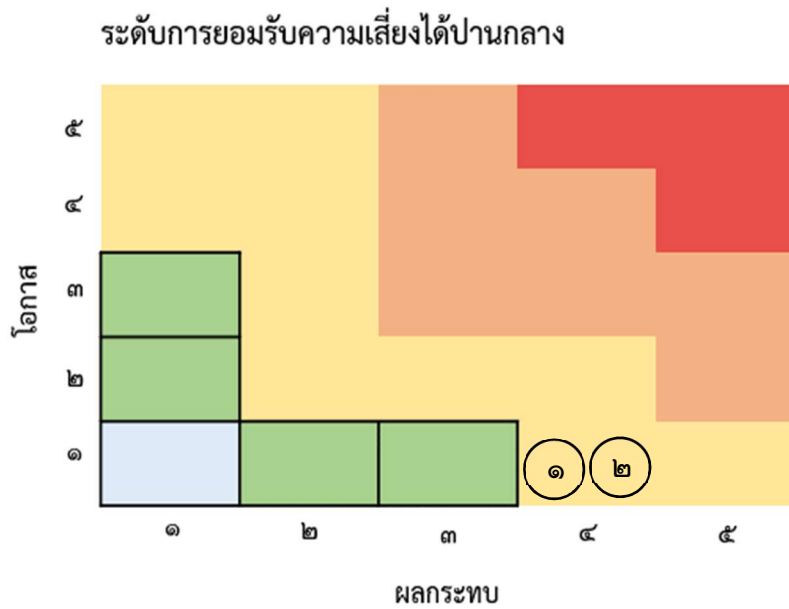
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ Ec/ S/ T/ En/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/ กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
	๑.๓ รูปแบบการกระทำ ความผิดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความซับซ้อนมากขึ้น					ทางศุลกากร ซึ่งมีตัวชี้วัดเชิงปริมาณ จำนวนรายจับกุมผู้กระทำความผิดทางศุลกากร (ราย)			
๒. สัดส่วนของการจับกุม ยาเสพติด IPR, CITES เพื่อปกป้องสังคม เป็นไปตามแผนต่ำกว่าร้อยละ ๙๐	๑. สถานการณ์ทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ	O/L	P/Ec/S/En/L	๑x๔ = ๔	๔x๑ = ๔	๑. กำหนด และติดตามค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัด ผลสำเร็จเพื่อประกอบการจัดทำคำร้องของบประมาณรายจ่ายและประมาณการรายได้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ในส่วนของผลผลิตที่ ๑ การจัดเก็บภาษีศุลกากร กิจกรรมที่ ๓ ป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางศุลกากร ซึ่งมีตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ สัดส่วนของการจับกุมยาเสพติด, IPR, CITES เพื่อปกป้องสังคม		ตุลาคม ๒๕๖๖ - กันยายน ๒๕๖๗	๑. สัดส่วนของการจับกุมยาเสพติด, IPR, CITES เพื่อปกป้องสังคม เป็นไปตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ (ร้อยละ)
	๒. การใช้ประโยชน์จากข้อมูลการจับกุมได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ								
	๓. รูปแบบการกระทำ ความผิดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและพัฒนาซับซ้อนมากขึ้น								



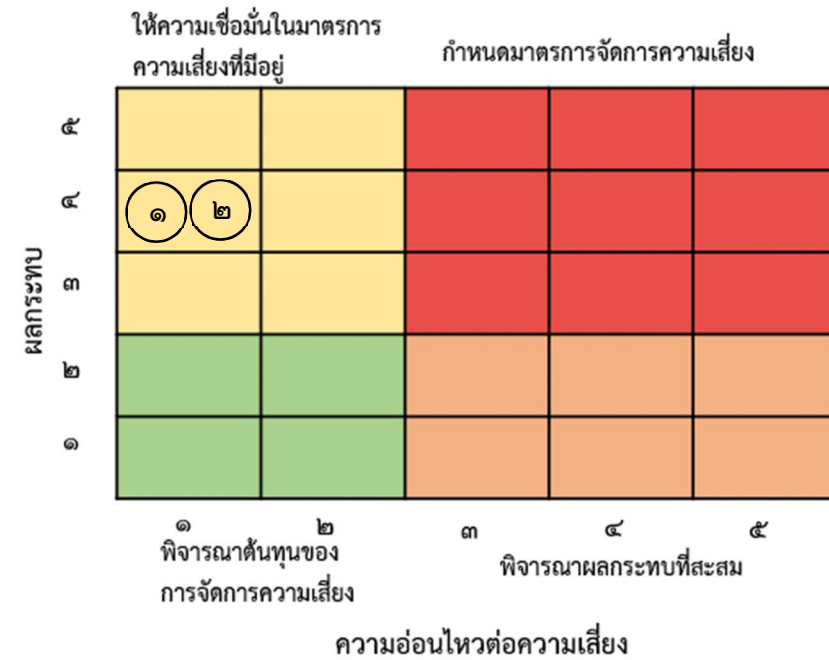
ตารางที่ ๒ แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart

สำหรับแผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้ปานกลาง

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)



ภารกิจที่ ๓ ด้านการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากร

ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : ด้านสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร (กสอ.)

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง

ตัวชี้วัด : ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ จำนวนใบขนสินค้าที่ใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากร (ฉบับ)

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ มูลค่าการส่งออกสินค้าที่ใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากรเพิ่มขึ้น (ร้อยละ)

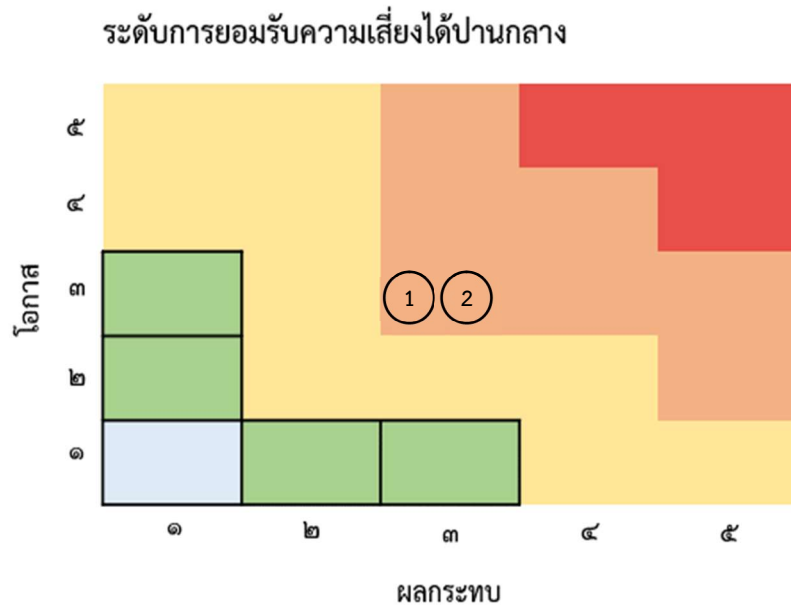
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ En/ S/ T/ Ec/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/ กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
๑. จำนวนใบขนสินค้าที่ใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากรต่ำกว่าเป้าหมาย	๑. สถานการณ์ทางการเมืองและเศรษฐกิจภายในประเทศและระหว่างประเทศ ๒. ความร่วมมือระหว่างประเทศและสิทธิพิเศษอื่น ๆ	-	P/Ec/S/T /En/L	๓ x ๓ = ๙	๓ x ๒ = ๖	๑. ติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่ได้รับ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ๒. ประชาสัมพันธ์การใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร ผ่านโครงการสัมมนา “สิทธิประโยชน์ Delivery” (Delivery for Tax incentives) ๓. ให้คำแนะนำการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรผ่านคลินิกสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร	ติดตามข้อมูลจำนวนใบขนสินค้าและมูลค่าการส่งออกที่ใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากรจากระบบ CIS และรายงานให้ กยผ. ทราบเป็นรายเดือน	ตุลาคม ๒๕๖๖ ถึง กันยายน ๒๕๖๗	๑. จำนวนใบขนสินค้าที่ใช้สิทธิประโยชน์เพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒ ต่อปี ๒. มูลค่าการส่งออกที่ใช้สิทธิประโยชน์แต่ละปีเพิ่มขึ้นมากกว่าค่าเฉลี่ยของ ๓ ปี ย้อนหลัง
๒. มูลค่าการส่งออกที่ใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๑. สถานการณ์ทางการเมืองและเศรษฐกิจภายในประเทศและระหว่างประเทศและสิทธิพิเศษอื่น ๆ	-	P/Ec/S/T /En/L	๓ x ๓ = ๙	๓ x ๒ = ๖	๑. ติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่ได้รับ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ๒. ประชาสัมพันธ์การใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร ผ่านโครงการสัมมนา “สิทธิประโยชน์ Delivery” (Delivery for Tax incentives) ๓. ให้คำแนะนำการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรผ่านคลินิกสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร	ติดตามข้อมูลจำนวนใบขนสินค้าและมูลค่าการส่งออกที่ใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากรจากระบบ CIS และรายงานให้ กยผ. ทราบเป็นรายเดือน	ตุลาคม ๒๕๖๖ ถึง กันยายน ๒๕๖๗	๑. จำนวนใบขนสินค้าที่ใช้สิทธิประโยชน์เพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒ ต่อปี ๒. มูลค่าการส่งออกที่ใช้สิทธิประโยชน์แต่ละปีเพิ่มขึ้นมากกว่าค่าเฉลี่ยของ ๓ ปี ย้อนหลัง



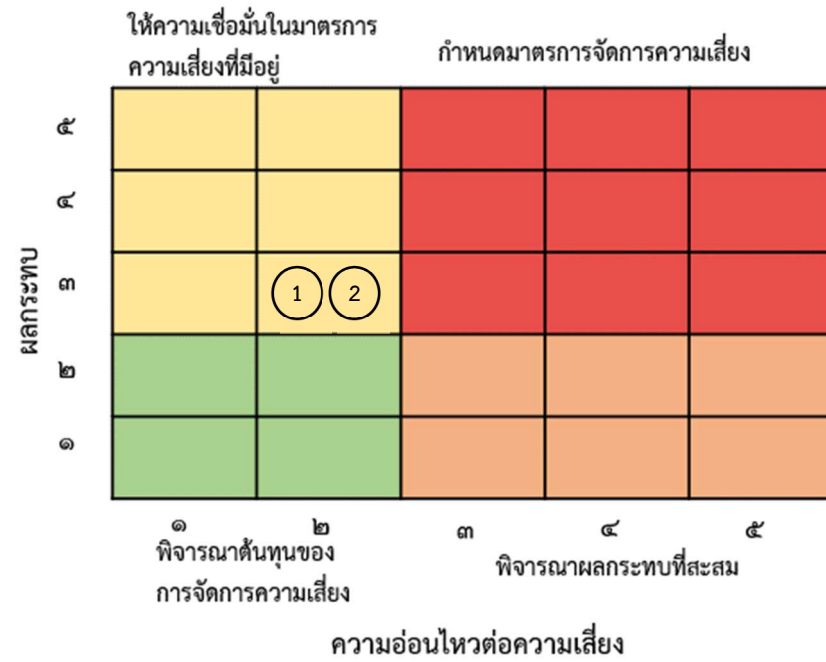
ตารางที่ ๒ แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart

สำหรับแผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้ปานกลาง

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)



๕.๓.๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์กรมศุลกากร เรื่องที่ ๑ พัฒนาระบบงานทางศุลกากรเพื่ออำนวยความสะดวกทางการค้าและระบบโลจิสติกส์

แนวทางการพัฒนา ๑.๒ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก ในพื้นที่ชายแดน/เขตเศรษฐกิจพิเศษ

ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการและอาคารพักอาศัย พร้อมส่วนประกอบอื่นๆ ของส่วนบริการศุลกากรฉะเชิงเทรา ต.บางประกง อ.บางประกง จ.ฉะเชิงเทรา

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : สำนักงานศุลกากรกรุงเทพ (สกท.)

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง

ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ/ ๕ ระดับ

ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จได้มาตรฐานตามสัญญาจ้าง และดำเนินการครบทุกกิจกรรมตามแผนปฏิบัติงาน

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ Ec/ S/ T/ En/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
๑. การติดตามบริหารสัญญาจ้างและดำเนินการก่อสร้างอาคารที่ทำการและอาคารที่พักอาศัย พร้อมส่วนประกอบอื่นๆ ของส่วนบริการศุลกากรฉะเชิงเทรา ส่งมอบงานก่อสร้างแล้วเสร็จตามสัญญาจ้างไม่เป็นไปตามตัวชี้วัด	๑.๑ การดำเนินการก่อสร้างหน้างานอาจพบปัญหา-อุปสรรค เช่น ปัญหาสภาพพื้นที่หน้างานไม่เอื้อต่อการดำเนินการก่อสร้างโครงการฯ	O	En	๙	๙	๑.๑ สนับสนุนการจัดเตรียมพื้นที่ให้พร้อมเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว เพื่อเร่งดำเนินโครงการก่อสร้างตามแผนการดำเนินงานต่อไป	ติดตามการดำเนินโครงการเป็นระยะตามแต่ละงวดงาน	ตุลาคม ๒๕๖๖ ถึง กันยายน ๒๕๖๗	เกิดความมั่นใจว่าหน่วยงานได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมเพียงพอและมีประสิทธิภาพ



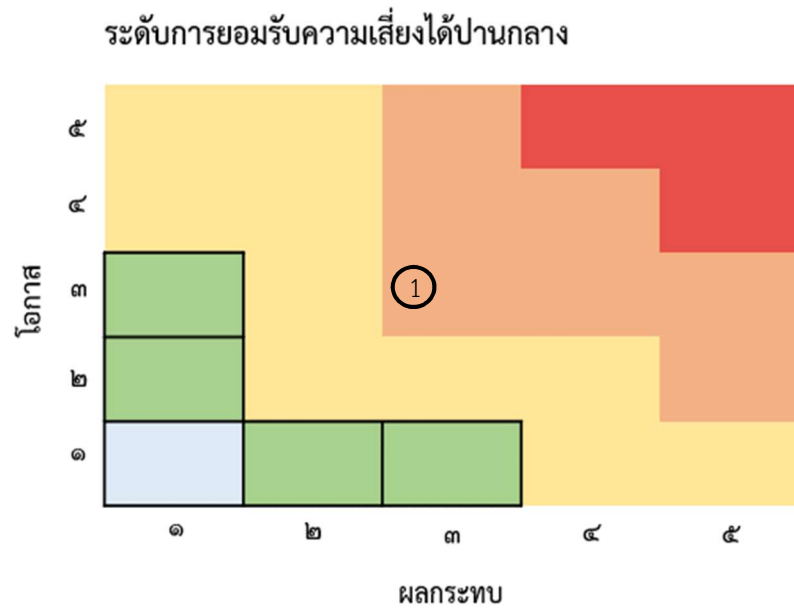
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จ ของมาตรการ การจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ Ec/ S/ T/ En/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการ ความเสี่ยง/กิจกรรม ควบคุมภายในหรือการ จัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตาม และการรายงาน	ระยะเวลา การดำเนินงาน/ กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและ ผลกระทบ	ผลกระทบและ ความอ่อนไหว ต่อความเสี่ยง				
	๑.๒ เบิกจ่ายเงินไม่ได้ ตามงวดงาน และ ระยะเวลาที่กำหนด	O	L	๙	๙	๑.๒ ติดตามและรายงาน การเบิกจ่ายเงินตามงวด งานต่อผู้บังคับบัญชา เป็นระยะ	ติดตามการเบิกจ่ายเงิน ตามงวดงาน และ ระยะเวลาที่กำหนด	ตุลาคม ๒๕๖๖ ถึง กันยายน ๒๕๖๗	เพื่อให้การเบิก จ่ายเงินเป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้



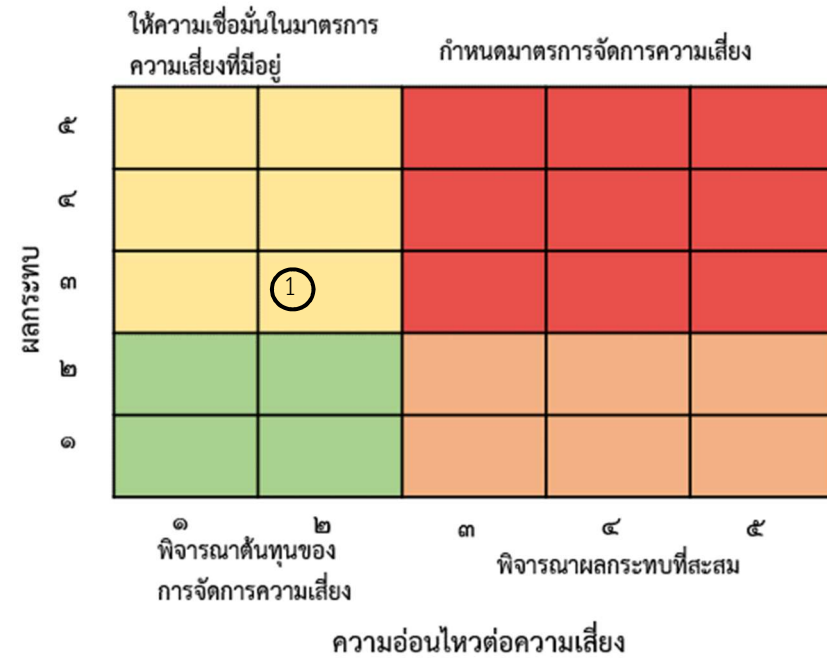
แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart

สำหรับภารกิจ/แผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้ปานกลาง

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)



ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : โครงการก่อสร้างจุดผ่านแดนถาวร (บ้านหนองเอี่ยน)

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : ด้านศุลกากรรัฐประเทศ

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง

ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ

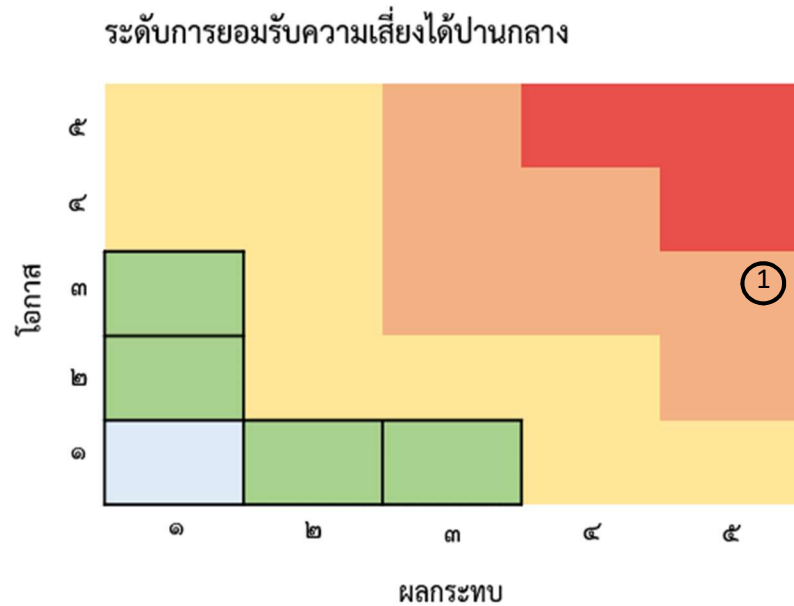
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ Ec/ S/ T/ En/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการ ความเสี่ยง/กิจกรรม ควบคุมภายในหรือ การจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตาม และการรายงาน	ระยะเวลา การดำเนินงาน/ กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและ ผลกระทบ	ผลกระทบและ ความอ่อนไหว ต่อความเสี่ยง				
1.การดำเนินการก่อสร้างล่าช้า	1.1 กระบวนการก่อสร้าง ผูกพัน (ลงนามสัญญา) ไม่เป็นไปตามระยะเวลา ที่กำหนดในแผนงาน	○	-	3X5 = 15	5X2 = 10	1. เร่งรัดกระบวนการ ก่อสร้างผูกพัน (ลงนาม สัญญา)	1.จัดทำหนังสือถึงผู้ชนะการเสนอ ราคา (ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยุวกร ศุภภัณฑ) ให้ไปลงนามในสัญญา จ้างก่อสร้างอาคารฯ (ส่วนที่ยัง ไม่ได้ดำเนินการ)	ธันวาคม 2566- มกราคม 2567	1. การดำเนินการ ก่อสร้างเป็นไปตาม กำหนดเวลาในแผนงาน



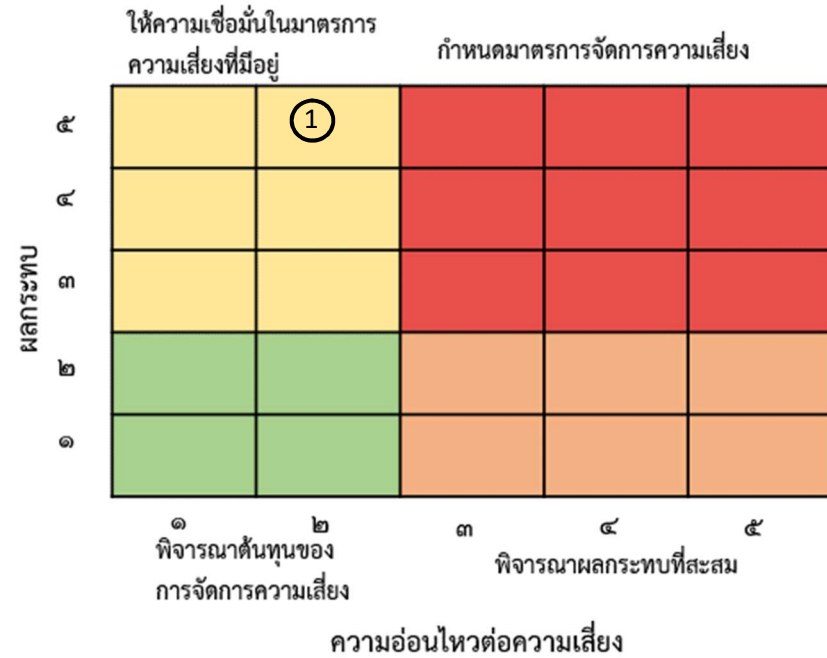
แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart

สำหรับภารกิจ/แผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้ปานกลาง

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)



ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : โครงการก่อสร้างด่านศุลกากรแม่สอด แห่งที่ ๒

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : ด่านศุลกากรแม่สอด

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง

ตัวชี้วัด : ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จได้มาตรฐานตามสัญญาจ้าง และดำเนินการครบทุกกิจกรรมตามแผนปฏิบัติงาน

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จ ของมาตรการการจัดการ ความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ Ec/ S/ T/ En/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการ ความเสี่ยง/กิจกรรม ควบคุมภายในหรือ การจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตาม และการรายงาน	ระยะเวลา การดำเนินงาน/ กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและ ผลกระทบ	ผลกระทบและ ความอ่อนไหว ต่อความเสี่ยง				
๑. การจัดหาผู้รับจ้าง รายใหม่ไม่เป็นไป ตามแผนงาน ๒. โครงการไม่ได้ รับ จัดสรร งบประมาณ	๑. กรมศุลกากร โดยด่านศุลกากรแม่สอด มีหนังสือ ด่วนที่สุด ที่ กค ๐๕๐๒/๑๘๓๑๑ ลงวันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๖ บอกเลิกสัญญาจ้าง บริษัท ซีวิล พี. จำกัด ด้านฯ เสนอแต่งตั้ง คณะกรรมการ ประเมิน ค่างาน ค่าเสียหาย และ กำหนดราคากลาง ซึ่งกรมศุลกากร มีคำสั่ง กรมที่ ๖๓๒/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๖ เรื่อง แต่งตั้ง คณะกรรมการประเมิน ค่างาน ค่าความเสียหาย	O/L/R	L/Ec	๓x๔ = ๑๒	๓x๓ = ๙	๑. เจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้อง มีการ ประสานงาน อย่างใกล้ชิดกับ หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมบัญชีกลาง เป็นต้น เพื่อให้การ ดำเนินการ ตาม แนวทางปฏิบัติ และกฎหมายเป็นไป อย่างรวดเร็ว และ เป็น ตามแผนงานที่ กำหนดไว้ อย่าง เคร่งครัด	ติดตามข้อมูล จาก เอกสาร การดำเนินงาน ตาม กระบวนการ จัดซื้อจ้าง ภาครัฐ และ การบริหาร พัสดุ ภาครัฐ และการ เบิกจ่าย งบประมาณ	สามารถลงนาม ในสัญญา ก่อสร้าง ภายในเดือน พฤษภาคม ๒๕๖๗ (และ ก่อสร้างแล้ว เสร็จ ภายใน เดือน พฤษภาคม ๒๕๖๙)	สามารถลงนามในสัญญาจ้าง ก่อสร้างได้ตามระยะเวลาที่ กำหนดในแผนงานและ ดำเนินการครบทุกกิจกรรม ตามแผนปฏิบัติงาน
		O/L/R	L/Ec	๓x๔ = ๑๒	๓x๓ = ๙				



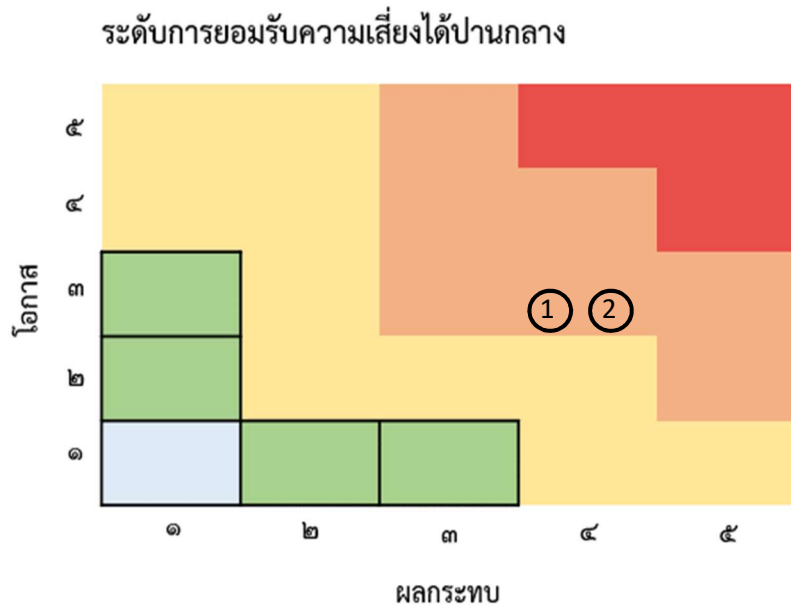
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จ ของมาตรการการจัดการ ความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ Ec/ S/ T/ En/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการ ความเสี่ยง/กิจกรรม ควบคุมภายในหรือ การจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตาม และการรายงาน	ระยะเวลา การดำเนินงาน/ กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและ ผลกระทบ	ผลกระทบและ ความอ่อนไหว ต่อความเสี่ยง				
	และกำหนดราคากลาง กรณีบอกเลิกสัญญาจ้าง เลขที่ ดมด. ๑/๒๕๖๑ และหนังสือข้อตกลงแก้ไข เปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมฯ โครงการก่อสร้างด่าน ศุลกากรแม่สอด แห่งที่ ๒ จังหวัดตาก ๑ แห่ง ขณะนี้ คณะกรรมการฯ กำลังดำเนินการประเมิน ค่างาน ค่าเสียหาย และ กำหนดราคากลาง เพื่อให้ ทราบ วงเงินที่ชัดเจนและ จะดำเนินการ ขอ งบประมาณเพื่อจัดหาผู้ รับจ้าง รายใหม่ (โดยใน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดำเนินการ ก่อสร้าง และ เบิกจ่ายได้ เพียง ๔ งวดงาน)					๒. ติดตามผลการ ดำเนินงานของ โครงการ เป็น ระยะต่อ ผู้บังคับบัญชา			



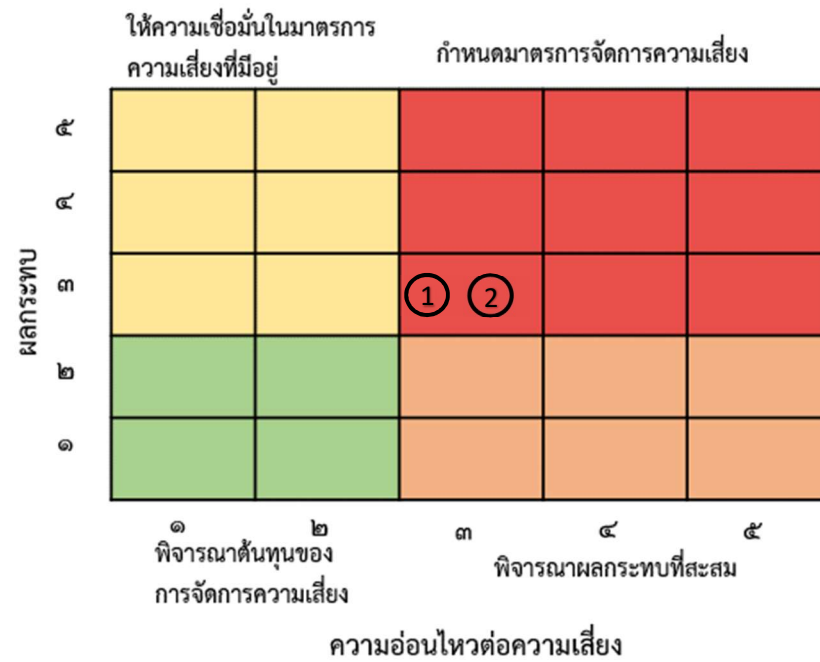
แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart

สำหรับภารกิจ/แผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้ปานกลาง

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)



ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : โครงการก่อสร้างสำนักงานศุลกากรมาบตาพุด และอาคารที่พักอาศัย พร้อมสิ่งปลูกสร้างประกอบ ตำบลแม่น้ำคู้ อำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง ๑ แห่ง

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : สำนักงานศุลกากรมาบตาพุด

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง

ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมาย ผลสำเร็จของ มาตรการการ จัดการ ความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรือ อื่นๆ)	ภายนอก (P/ Ec/ S/ T/ En/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความ เสี่ยง/กิจกรรมควบคุม ภายในหรือการจัดการที่ มีอยู่	วิธีการติดตามและการ รายงาน	ระยะเวลาการ ดำเนินงาน/ กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและ ผลกระทบ	ผลกระทบและ ความอ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง				
๑. การ ดำเนินการ ก่อสร้างล่าช้า	๑.๑ แบบรูปรายการงาน ก่อสร้าง และใบแจ้งปริมาณ งานและราคามีความ คลาดเคลื่อนไม่สอดคล้อง หรือไม่ถูกต้องตรงกัน	O/ R	(P/ Ec/ S/ En/ L	๒ x ๒ = ๔	๓ x ๒ = ๖	๑.๑ จัดประชุม ระหว่างคณะกรรมการ ตรวจรับพัสดุกับผู้ รับจ้างและผู้ควบคุม งานอย่างต่อเนื่อง และให้ตรวจสอบ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับ การก่อสร้าง. ล่วงหน้าและ ให้ครบทุกขั้นตอน เพื่อเตรียมการแก้ไข และปรับปรุงให้ ถูกต้องตรงกัน	เร่งรัดให้ผู้รับเหมาและ ผู้ควบคุมงานตรวจสอบ แบบรูปรายการงาน ก่อสร้าง และใบแจ้ง ปริมาณงานและราคา พร้อมเอกสารอื่นๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการ ก่อสร้างล่วงหน้าและให้ ครบทุกขั้นตอนและ รายงานผลการ ตรวจสอบให้ คณะกรรมการตรวจรับ พัสดุพิจารณา เพื่อ ดำเนินการแก้ไขและ ปรับปรุงให้ถูกต้อง	ธันวาคม ๒๕๖๖ ถึง กรกฎาคม ๒๕๖๗	สามารถ ดำเนินการ ได้ตาม กำหนดเวลา



ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมาย ผลสำเร็จของ มาตรการการ จัดการ ความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรือ อื่นๆ)	ภายนอก (P/ Ec/ S/ T/ En/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความ เสี่ยง/กิจกรรมควบคุม ภายในหรือการจัดการที่ มีอยู่	วิธีการติดตามและการ รายงาน	ระยะเวลาการ ดำเนินงาน/ กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและ ผลกระทบ	ผลกระทบและ ความอ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง				
	๑.๒ ขาดแคลนวัสดุที่ใช้ในการ ก่อสร้าง					๑.๒ กำชับให้ผู้รับจ้าง เตรียมความพร้อมใน การจัดเตรียมวัสดุ ให้ เพียงพอ หากในพื้นที่ จังหวัดระยองไม่ เพียงพอก็ต้องหาจาก จังหวัดที่ใกล้เคียง หรือจังหวัด อื่นๆ			
๒. การเบิก จ่ายเงินค่า ก่อสร้างล่าช้า	๒.๑ เบิกจ่ายไม่ได้ตามงวดงาน และระยะเวลาที่กำหนด	F/O/ R	-	๒ x ๒ = ๔	๓ x ๒ = ๖	๒.๑.๑ เร่งรัดการ ดำเนินการก่อสร้างให้ เป็นไปตามเวลาที่ กำหนด พร้อมเร่ง แก้ไขปัญหาอุปสรรค ของการก่อสร้าง ๒.๑.๒ กำชับและ ติดตามการดำเนินงาน ของผู้รับจ้างให้เร่ง ดำเนินการส่งมอบงวด งาน เมื่อมีการก่อสร้าง แล้วเสร็จ	๒.๑.๑ เร่งรัดให้ ผู้รับเหมาและผู้ควบคุม งานตรวจสอบแบบรูป รายการงานก่อสร้าง และใบแจ้งปริมาณงาน และราคาพร้อมเอกสาร อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การก่อสร้างล่วงหน้า และให้ครบทุกขั้นตอน และรายงานผลการ ตรวจสอบให้ คณะกรรมการตรวจรับ พัสดุพิจารณา เพื่อ ดำเนินการแก้ไขและ ปรับปรุงให้ถูกต้อง	ธันวาคม ๒๕๖๖ ถึง กรกฎาคม ๒๕๖๗	สามารถ ดำเนินการ ได้ตาม กำหนดเวลา



ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมาย ผลสำเร็จของ มาตรการการ จัดการ ความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรือ อื่นๆ)	ภายนอก (P/ Ec/ S/ T/ En/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความ เสี่ยง/กิจกรรมควบคุม ภายในหรือการจัดการที่ มีอยู่	วิธีการติดตามและการ รายงาน	ระยะเวลาการ ดำเนินงาน/ กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและ ผลกระทบ	ผลกระทบและ ความอ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง				
							๒.๑.๒ จัดประชุม ระหว่างคณะกรรมการ ตรวจรับพัสดุกับผู้ รับจ้างและผู้ควบคุมงาน อย่างต่อเนื่อง และเมื่อผู้ รับจ้างส่งมอบงานให้ รับดำเนินการประชุม คณะทำงานตรวจรับพัสดุ		
๓. การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องในการ บริหารสัญญา	๓.๑ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ใน การบริหารสัญญา	L/R	L	๑ x ๒ = ๒	๑ x ๒ = ๒	๓.๑ สนับสนุนให้ เจ้าหน้าที่ เข้ารับการ อบรมความรู้ที่จัดโดย หน่วยงานทั้งภายใน และภายนอกกรมฯ	ให้เจ้าหน้าที่พัสดุ และ เลขาคณะทำงานตรวจรับ พัสดุฯ ศึกษาและ ติดตามการแก้ไขใน เรื่องกฎระเบียบ ตลอดเวลา และรายงาน ให้คณะทำงานฯ ทราบ	ธันวาคม ๒๕๖๖ ถึง กรกฎาคม ๒๕๖๗	สามารถ ดำเนินการ ได้ตาม กำหนดเวลา
	๓.๒ กฎระเบียบ การแก้ไข เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					๓.๒ ให้เจ้าหน้าที่ที่ เกี่ยวข้อง ติดตามการ แก้ไขในเรื่อง กฎระเบียบฯตลอดเวลา			



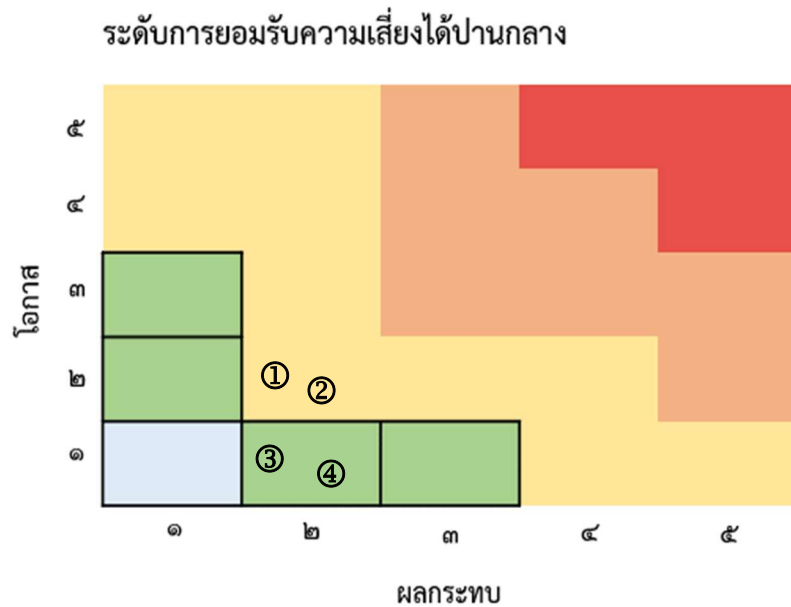
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมาย ผลสำเร็จของ มาตรการการ จัดการ ความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรือ อื่นๆ)	ภายนอก (P/ Ec/ S/ T/ En/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความ เสี่ยง/กิจกรรมควบคุม ภายในหรือการจัดการที่ มีอยู่	วิธีการติดตามและการ รายงาน	ระยะเวลาการ ดำเนินงาน/ กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและ ผลกระทบ	ผลกระทบและ ความอ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง				
๔. การตรวจรับ งานไม่เป็นไป ตามสัญญาจ้าง	๔.๑ ผู้ควบคุมงานละเอียดต่อ การปฏิบัติหน้าที่	O/L	En	๑ x ๒ = ๒	๑ x ๒ = ๒	๔.๑ - ๔.๓ จัดตั้ง คณะทำงานตรวจสอบ การดำเนินการ ก่อสร้าง โดยให้ คณะทำงาน ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียน ไปตรวจสอบการ ก่อสร้าง พร้อมส่ง ภาพถ่าย รายงานต่อ ผู้อำนวยการสำนักฯ ทุกวัน ไม่เว้น วันหยุดราชการ	ให้คณะทำงาน ตรวจสอบการ ดำเนินการก่อสร้าง ถ่ายภาพความคืบหน้า ของการก่อสร้างทุกวัน และรายงานให้ ผอ.สมพ. ทราบเป็นรายสัปดาห์	ธันวาคม ๒๕๖๖ ถึง กรกฎาคม ๒๕๖๗	สามารถ ดำเนินการ ได้ตาม กำหนดเวลา
	๔.๒ การก่อสร้างไม่ได้คุณภาพ ตามมาตรฐาน								
	๔.๓ ผู้ตรวจงานมีส่วนได้ส่วน เสียกับผู้รับจ้าง								



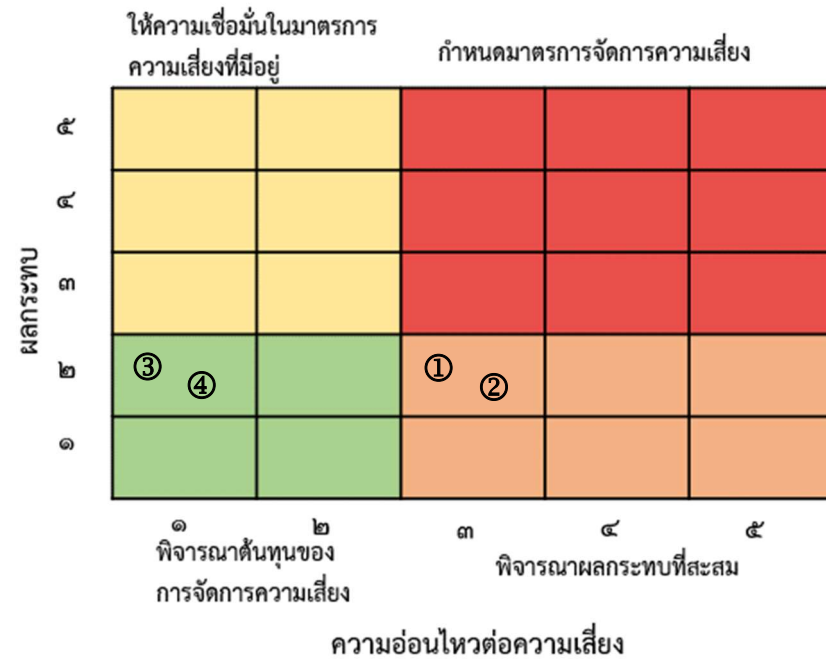
ตารางที่ ๒ แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart

สำหรับภารกิจ/แผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้ปานกลาง

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)



ยุทธศาสตร์กรมศุลกากร เรื่องที่ ๑ พัฒนาระบบงานทางศุลกากรเพื่ออำนวยความสะดวกทางการค้าและระบบโลจิสติกส์
แนวทางการพัฒนา ๑.๓ เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องกับงานศุลกากร

ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : โครงการความร่วมมือด้านศุลกากร การตรวจคนเข้าเมืองและการกักกัน (CIQ) ภายใต้แผนงาน IMT-GT

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : สำนักงานศุลกากรภาคที่ ๔

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้มาก

ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ ๕ ระดับ (มีการสรุปผลการดำเนินการโครงการฯ)

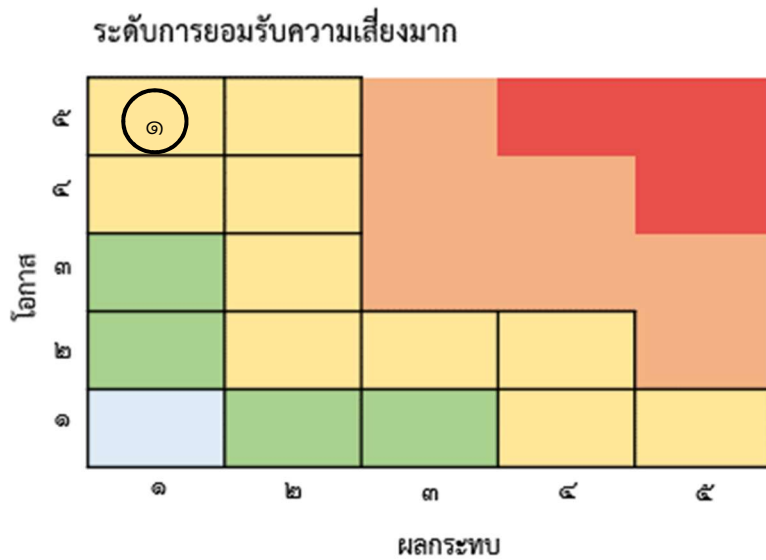
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ E/ S/ T/ E/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
การดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	เลื่อนการลงนามกรอบความร่วมมือระหว่างรัฐบาลอินโดนีเซีย มาเลเซีย และไทย ด้านศุลกากร การตรวจคนเข้าเมือง และการกักกัน (FoC on CIQ)	-	P/L	$๕ \times ๑ = ๕$	$๑ \times ๕ = ๕$	ขอความร่วมมือให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กระทรวงการต่างประเทศ และกรมการค้าต่างประเทศช่วยผลักดันให้มีการลงนามกรอบความร่วมมือฯ โดยเร็ว	รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ รายเดือน และรายไตรมาส	ตุลาคม ๒๕๖๖ - กันยายน ๒๕๖๗	มีการลงนามกรอบความร่วมมือระหว่างรัฐบาลอินโดนีเซีย มาเลเซีย และไทย ด้านศุลกากร การตรวจคนเข้าเมือง และการกักกัน (FoC on CIQ)



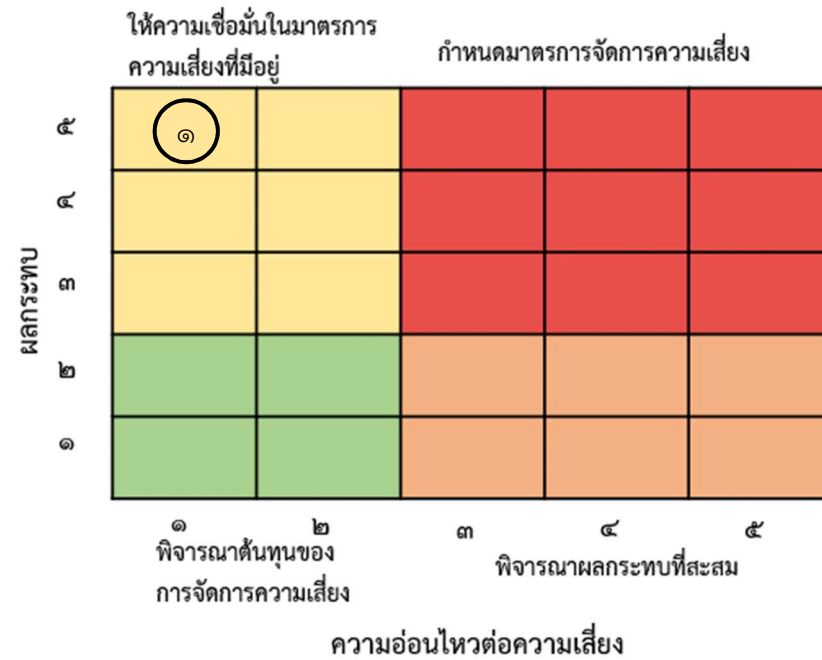
ตารางที่ ๒ แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart

สำหรับแผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้มาก

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)



ยุทธศาสตร์กรมศุลกากร เรื่องที่ ๒ พัฒนามาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจและเชื่อมโยงการค้าโลก

แนวทางการพัฒนา ๒.๑ พัฒนา ปรับปรุงกระบวนการงาน กฎระเบียบและมาตรการด้านศุลกากรให้ทันสมัย

ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : โครงการศึกษาและทบทวนกฎ และระเบียบด้านศุลกากร

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : กองกฎหมาย (กม.)

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้มาก

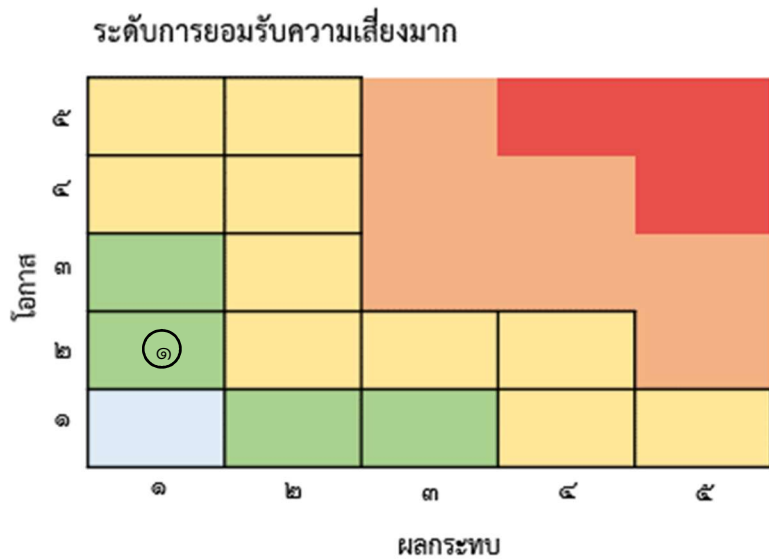
ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ ๕ ระดับ

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรือ อื่นๆ)	ภายนอก (P/ E/ S/ T/ E/ L หรือ อื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
๑.การดำเนินการล่าช้าไม่เป็นไปตามกำหนด	๑.๑ มีความเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานทำให้การดำเนินการมีหลายขั้นตอนมากขึ้น	○	-	๒	๓	๑.๑ ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง	รายงานความคืบหน้าการดำเนินการ/แผนงาน/โครงการ	ต.ค. ๖๕ - ก.ย. ๖๘	สามารถรายงานการดำเนินการศึกษาและทบทวนกฎ และระเบียบด้านศุลกากรได้ตามกำหนดเวลา

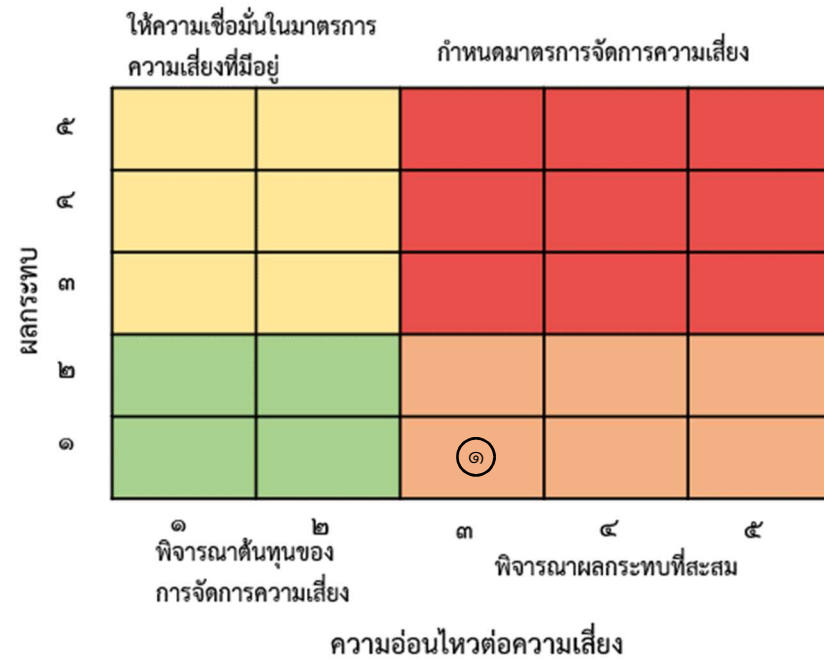


ตารางที่ ๒ แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart
สำหรับแผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้มาก

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)



ยุทธศาสตร์กรมศุลกากร เรื่องที่ ๒ พัฒนามาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจและเชื่อมโยงการค้าโลก
แนวทางการพัฒนา ๒.๓ การพัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : โครงการพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศพืชกระท่อมผ่านระบบ NSW

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : กองบริหารจัดการและพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลการนำเข้าส่งออก และโลจิสติกส์ (กบข.)

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง

ตัวชี้วัด : - ระบบการยกเลิกข้อมูลใบอนุญาตนำเข้าส่งออกพืชกระท่อมรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์พัฒนาแล้วเสร็จตามแผนงาน

- ระบบการยกเลิกข้อมูลใบอนุญาตนำเข้าส่งออกพืชกระท่อมรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์สามารถรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นทางการตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนงาน

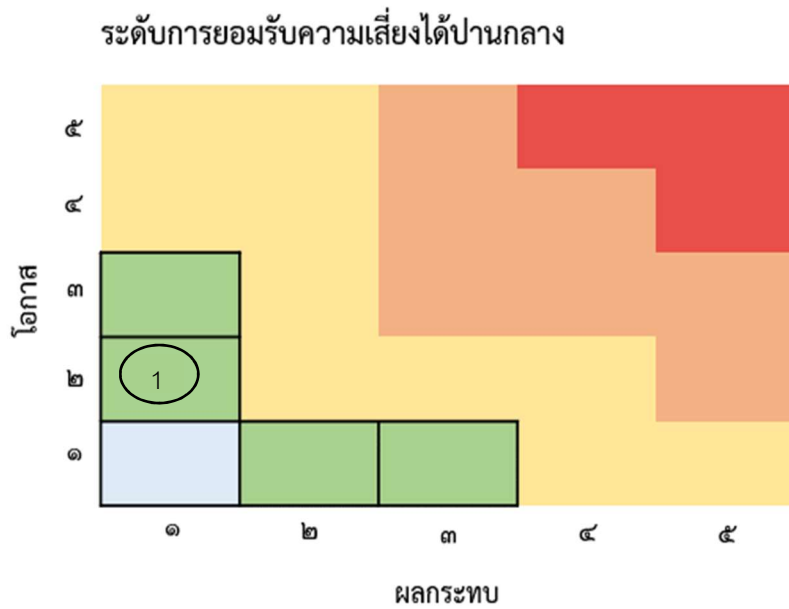
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรือ อื่นๆ)	ภายนอก (P/ En/ S/ T/ Ec/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
๑. การทดสอบระบบในกระบวนการยกเลิกข้อมูลใบอนุญาตนำเข้า-ส่งออกพืชกระท่อมแบบอิเล็กทรอนิกส์	พบปัญหาในกระบวนการทดสอบระบบฯ ส่งผลให้ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขระบบเพิ่มเติม	O/L/T	L	๒	๓	ติดตามและเข้าร่วมการทดสอบระบบฯ อย่างใกล้ชิด รวมถึงให้ข้อเสนอ	ประสานงานผ่านการประชุม/การสื่อสารออนไลน์ และรายงานให้กรมฯ ทราบตามแผนบริหารความเสี่ยง	ต.ค. ๒๕๖๖ - ก.ย. ๒๕๖๗	สามารถทดสอบระบบฯ ได้สำเร็จในกระบวนการยกเลิกข้อมูลใบอนุญาตนำเข้า-ส่งออกพืชกระท่อมแบบอิเล็กทรอนิกส์



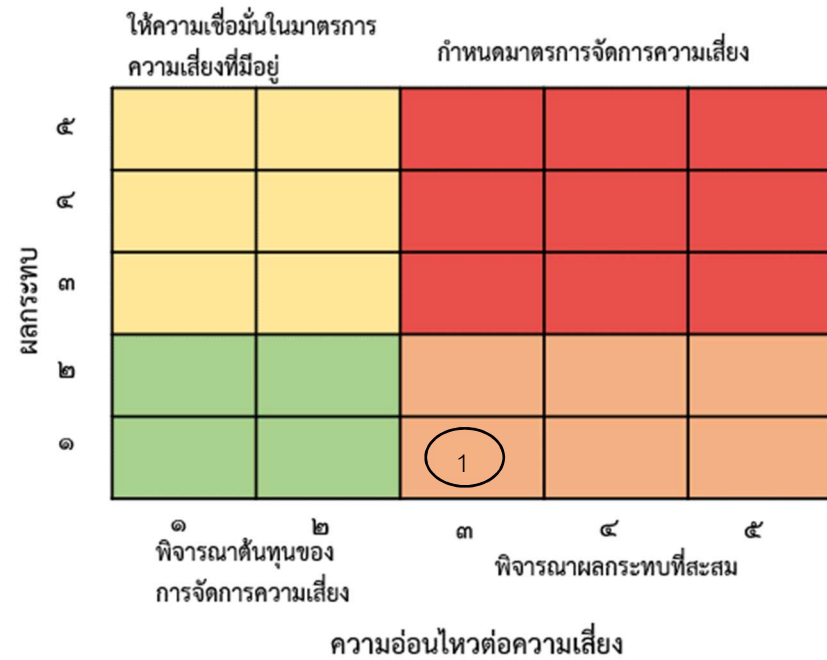
ตารางที่ ๒ แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart

สำหรับแผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้ปานกลาง

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)



ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : โครงการการเชื่อมโยงข้อมูลใบรับรองสุขอนามัยพืชภายในประเทศและระหว่างประเทศ

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : กองบริหารจัดการและพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลการนำเข้าส่งออก และโลจิสติกส์ (กบข.)

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง

ตัวชี้วัด : ไทยสามารถเชื่อมโยงข้อมูล e-Phyto Certificate ได้จำนวนประเทศสมาชิกอาเซียนหรือประเทศนอกอาเซียนเพิ่มขึ้นอย่างน้อย ๑ ประเทศ จากปี พ.ศ. ๒๕๖๖

โดยดำเนินการได้ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๗

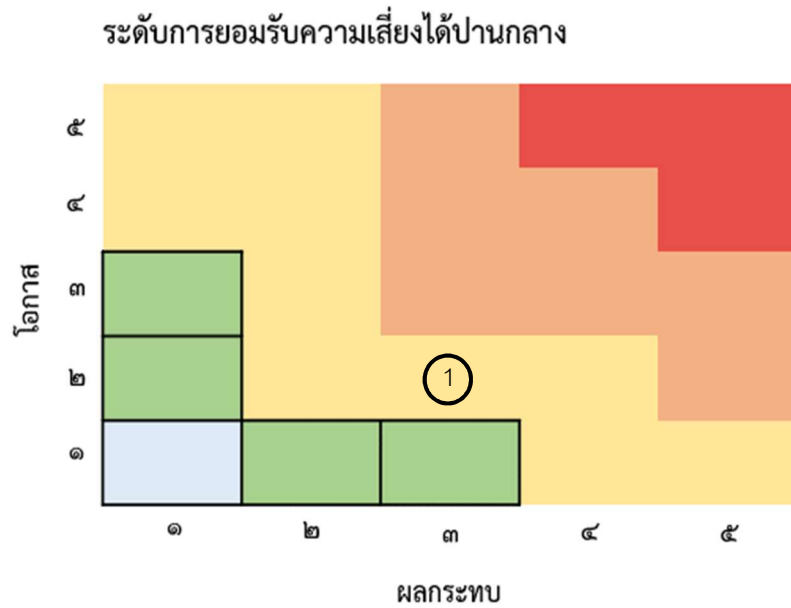
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ Ec/ S/ T/ En/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
๑. ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล e-Phyto Certificate กับต่างประเทศ อย่างน้อย ๑ ประเทศ	๑.๑ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในประเทศและต่างประเทศไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลฯ ตามเงื่อนไขได้	O/T	Ec/T	๖	๖	๑.๑ ประสานและให้การสนับสนุนทางด้านเทคนิคกับหน่วยงานภายในประเทศและต่างประเทศให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลฯ ได้ตามกำหนด	ประสานงานผ่านอีเมล /การประชุม /การสื่อสารออนไลน์ และรายงานผลให้กรมฯ ทราบตามแผนบริหารความเสี่ยง	ต.ค. ๒๕๖๖ – ก.ย. ๒๕๖๗	สามารถเชื่อมโยงข้อมูลฯ กับหน่วยงานต่างประเทศได้ตามแผน



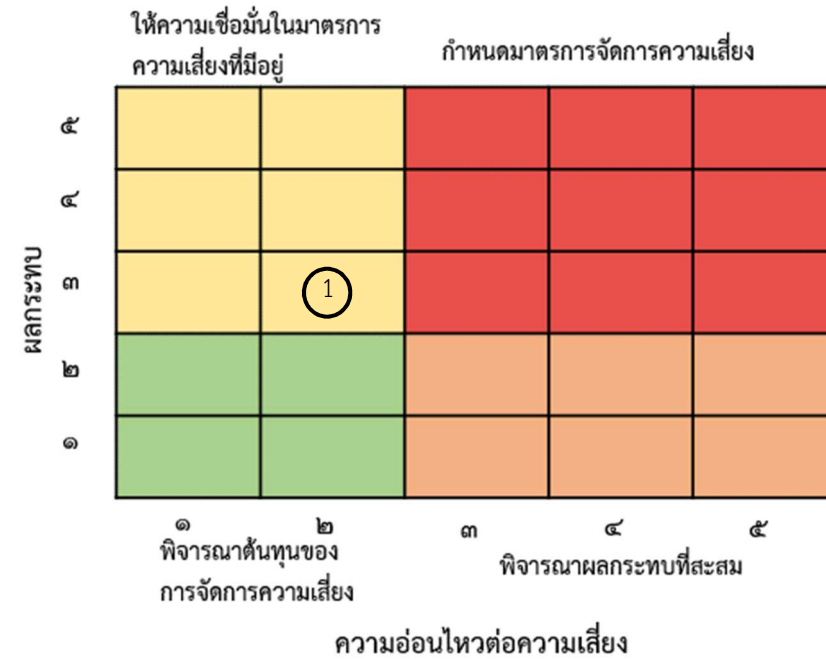
ตารางที่ ๒ แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart

สำหรับภารกิจ/แผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้ปานกลาง

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)



ยุทธศาสตร์กรมศุลกากร เรื่องที่ ๓ พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน

แนวทางการพัฒนา ๓.๑ เพิ่มขีดความสามารถการควบคุมทางศุลกากรด้วยเทคโนโลยีภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : สำนักงานศุลกากรตรวจของผู้โดยสารท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (สพภ.)

ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : โครงการพัฒนาฐานข้อมูล AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบเอกซเรย์คร่อมสายพาน

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ปานกลาง

ตัวชี้วัด : สัดส่วนของการนำระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ภาพเอกซเรย์สัมภาระของผู้โดยสารแทนการวิเคราะห์ภาพโดยเจ้าหน้าที่ศุลกากร ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๗๐ เพิ่มขึ้น

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรือ อื่นๆ)	ภายนอก (P/ En/ S/ T/ Ec/ L หรือ อื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/ กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
1. ความเชี่ยวชาญของบริษัทที่จัดทำระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการวิเคราะห์ภาพเอกซเรย์สัมภาระของผู้โดยสาร	1.1 ระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) เป็นเทคโนโลยีใหม่ ซึ่งมีบริษัทที่เสนอให้บริการในจำนวนจำกัด	O/L/R	S/P/L/T	6	6	1.1 ทหารหรือไปยังหน่วยงานที่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) และกระบวนการคัดเลือกบริษัทที่ให้บริการระบบดังกล่าว	1.1 ติดตามผล และจัดประชุมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกเดือน	ตุลาคม ๒๕๖๖ ถึง กันยายน ๒๕๖๗	1.1 ได้ข้อสรุปจากหน่วยงานในเรื่องความเหมาะสมของบริษัทที่จะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง
	1.2 ระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) มีความละเอียดอ่อนในการใช้งานและการสร้างข้อมูล ทำให้ต้องมีการบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง	O/L/R	S/P/L/T	6	6	1.2 จัดทำเอกสารจัดซื้อ-จัดจ้างด้วยความรอบคอบ และกำหนด TOR ให้ครอบคลุมทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบำรุงรักษา	1.2 ทหารหรือ ไปยัง กองกฎหมาย ส่วนบริหารการพัสดุ สำนักงานเลขานุการกรมฯ และ ศปช.	ตุลาคม ๒๕๖๖ ถึง กันยายน ๒๕๖๗	1.2 การจัดทำ TOR อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมในทุกด้าน



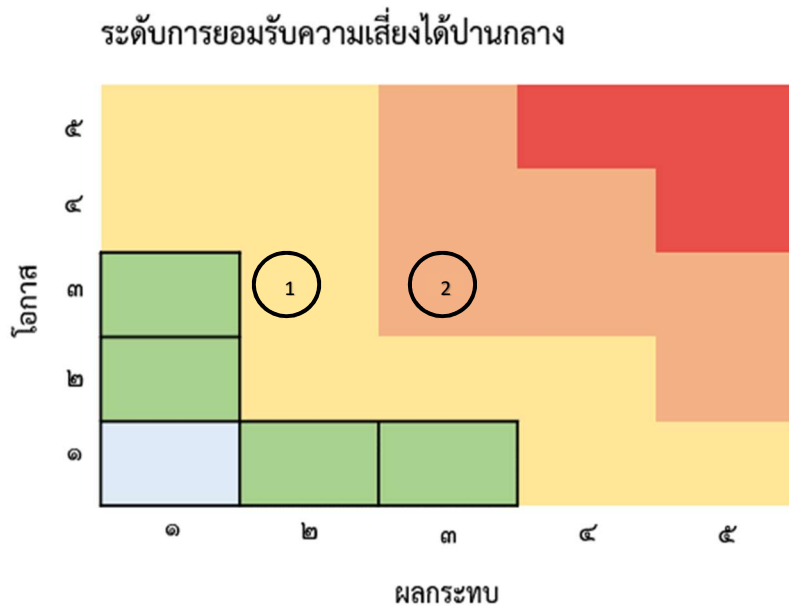
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ En/ S/ T/ Ec/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
2. ความเสี่ยงในการเข้าถึงข้อมูลภาพเอกซเรย์ของบริษัทฯ เพื่อใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการส่งต่อข้อมูลภาพฯ	2.1 ภาพเอกซเรย์เป็นข้อมูลส่วนตัวของผู้โดยสารและเป็นฐานข้อมูลในการทำงานของกรมศุลกากร แต่ในการจัดทำระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) จำเป็นต้องอนุญาตให้บริษัทนำภาพเอกซเรย์ไปใช้ในการสร้างปัญญาประดิษฐ์ (AI)	O/L/R	S/P/L	9	9	2.1 ทหารเรือ ไปยัง กองกฎหมาย ส่วนบริหารการพัสดุ สำนักงานเลขานุการกรมฯ และ ศบข. ในเรื่องสิทธิการเข้าถึงข้อมูล	2.1 ติดตามผล และจัดประชุมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ตุลาคม ๒๕๖๖ ถึง กันยายน ๒๕๖๗	2.1 การจัดทำ TOR อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมในทุกด้าน



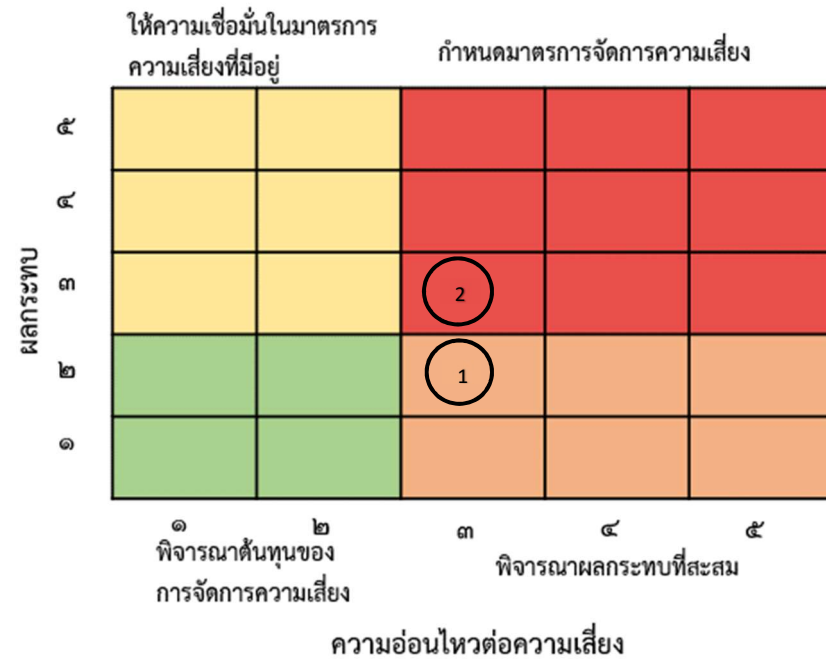
ตารางที่ ๒ แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart

สำหรับแผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้ปานกลาง

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)



ยุทธศาสตร์กรมศุลกากร เรื่องที่ ๓ พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน
แนวทางการพัฒนา ๓.๒ พัฒนาการควบคุมทางศุลกากร ด้วยการบริหารความเสี่ยง

ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : โครงการสกัดกั้นยาเสพติด

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : กองสืบสวนและปราบปราม (กสป.)

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้มาก

ตัวชี้วัด : ปริมาณการตรวจยึดสกัดกั้นยาเสพติด 4 ประเภทหลัก (เมทแอมเฟตามีน เฮโรอีน โคเคน และเคตามีน) ไม่น้อยกว่า 314 กิโลกรัม ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ En/ S/ T/ Ec/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
1. ปริมาณการจับกุมยาเสพติดต่ำกว่าค่าเป้าหมาย	1.1 แนวโน้มสถานการณ์การลักลอบยาเสพติดภายในประเทศและต่างประเทศ 1.2 ความร่วมมือในการสกัดกั้นยาเสพติดระหว่างหน่วยงานภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง 1.3 แผนการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่มีประสิทธิภาพ	S / O	P / En / S / T / Ec / L	2 x 4 = 8	4 x 2 = 8	1.1 จัดทำและติดตามการรายงานผลการปฏิบัติงานโครงการตามตัวชี้วัด สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 1.2 ประสานงานด้านการข่าว และเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกประเทศ องค์กรภาครัฐและภาคเอกชน พร้อมทั้งประเมินสถานการณ์แวดล้อมที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ 1.3 เข้มงวดและเฝ้าระวังการนำผ่านสินค้าเคมีภัณฑ์ที่อาจนำไปใช้เป็นสารตั้งต้นในการผลิตยาเสพติด	1.1 ติดตามผลการปฏิบัติงานรายเดือน เปรียบเทียบกับตัวชี้วัด เพื่อปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานในภาพรวมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และรายงานให้ กยผ. ทราบเป็นประจำทุกเดือน 1.2 สรุปผลและจัดทำสถิติการตรวจยึด/จับกุม ยาเสพติด ประเภทต่างๆ ให้เป็นปัจจุบัน และรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	ตุลาคม 2566 ถึง กันยายน 2567	ปริมาณการตรวจยึดสกัดกั้นยาเสพติด 4 ประเภทหลัก (เมทแอมเฟตามีน เฮโรอีน โคเคน และเคตามีน) ไม่น้อยกว่า 314 กิโลกรัม ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

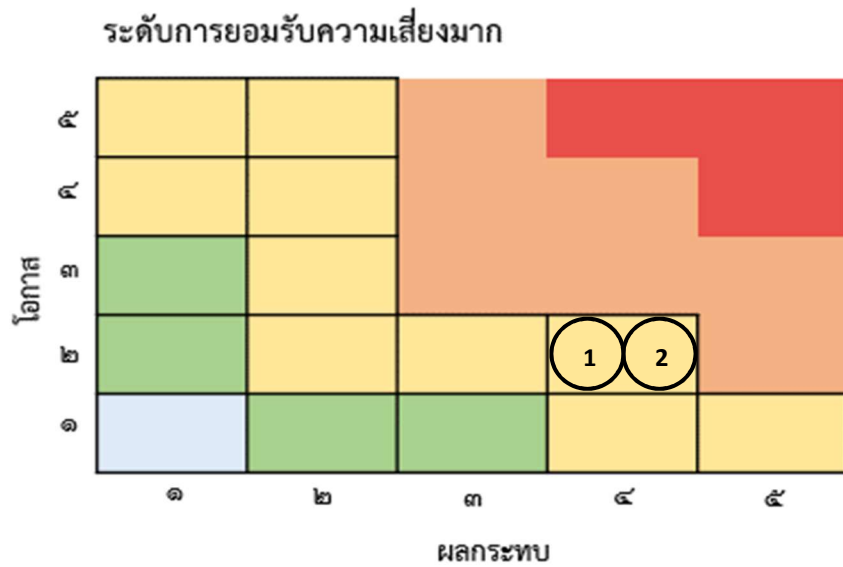


ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ En/ S/ T/ Ec/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/ กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
2. ปฏิบัติการตรวจยึดหรือจับกุมยาเสพติดไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	<p>2.1 ผู้ลักลอบยาเสพติดมีเปลี่ยนแปลงการเดินทางหรือเส้นทางการลักลอบอย่างกะทันหัน</p> <p>2.2 ตรวจไม่พบยาเสพติดหรือตรวจพบ แต่ชนิด และ/ หรือ ปริมาณยาเสพติดที่ตรวจพบไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้</p> <p>2.3 อัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจ</p> <p>2.4 เครื่องมือ อุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย ยากต่อการตรวจพบยาเสพติด</p>	S / O	P / En / S / T / Ec / L	2 x 4 = 8	4 x 2 = 8	<p>2.1 รวบรวมและประเมินผลข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการลักลอบยาเสพติดในแต่ละภารกิจให้ถูกต้องครบถ้วนทุกมิติ</p> <p>2.2 วางแผนการปฏิบัติงานอย่างรัดกุมและมีการกำหนดแผนสำรอง</p> <p>2.3 ประเมินอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่และเครื่องมือที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละภารกิจ</p> <p>2.4 ประสานงานกับหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมไปถึงองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2.5 เข้มงวดและเฝ้าระวังการนำผ่านสินค้าเคมีภัณฑ์ที่อาจนำไปใช้เป็นสารตั้งต้นในการผลิตยาเสพติด</p>	<p>2.1 รายงานผลการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจให้ผู้บังคับบัญชาทราบ และบันทึกผลการตรวจยึด/จับกุม ลงในระบบป้องกันและปราบปราม พร้อมทั้งจัดส่งรายงานต่างๆ ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องและครบถ้วน</p> <p>2.2 ติดตามผลการปฏิบัติงานรายเดือน เปรียบเทียบกับตัวชี้วัด เพื่อปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานในภาพรวมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และรายงานให้ กยพ. ทราบเป็นประจำทุกเดือน</p> <p>2.3 สรุปผลและจัดทำสถิติการตรวจยึด/จับกุม ยาเสพติด ประเภทต่างๆ ให้เป็นปัจจุบัน และรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ</p>	ตุลาคม 2566 ถึง กันยายน 2567	ปริมาณการตรวจยึดสกัดกั้นยาเสพติด 4 ประเภทหลัก (เมทแอมเฟตามีน เฮโรอีน โคเคน และ เคตามีน) ไม่น้อยกว่า 314 กิโลกรัมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

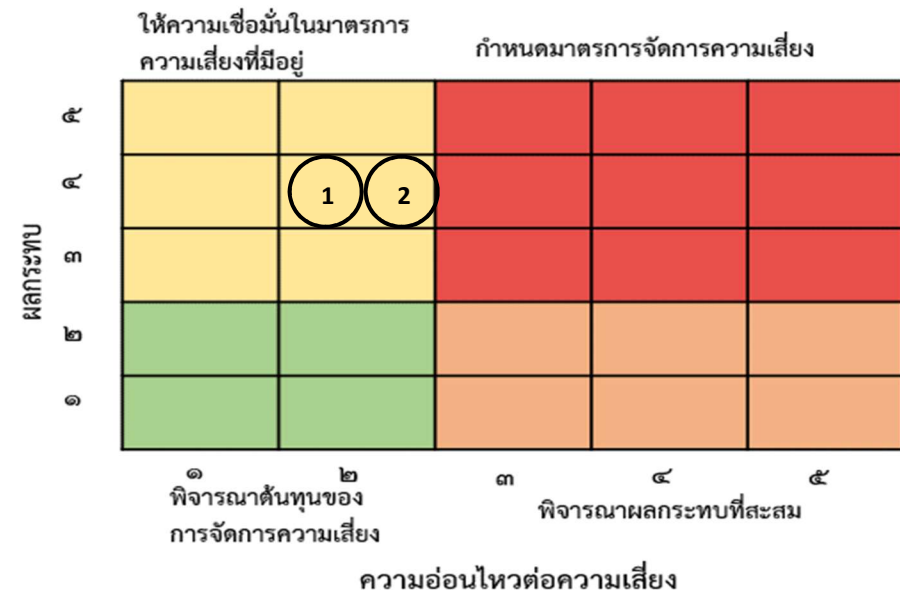


ตารางที่ 2 แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart
สำหรับแผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้มาก

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)



ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : โครงการการสกัดกั้นสินค้าผิดกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : ส่วนสืบสวนปราบปราม ๒ กองสืบสวนและปราบปราม (กสป.)

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้มาก

ตัวชี้วัด : ๑. ระดับความสำเร็จในการดำเนินโครงการ

๒. จำนวนครั้งที่ดำเนินการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดตามกฎหมายศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องในกลุ่มสินค้าเป้าหมาย

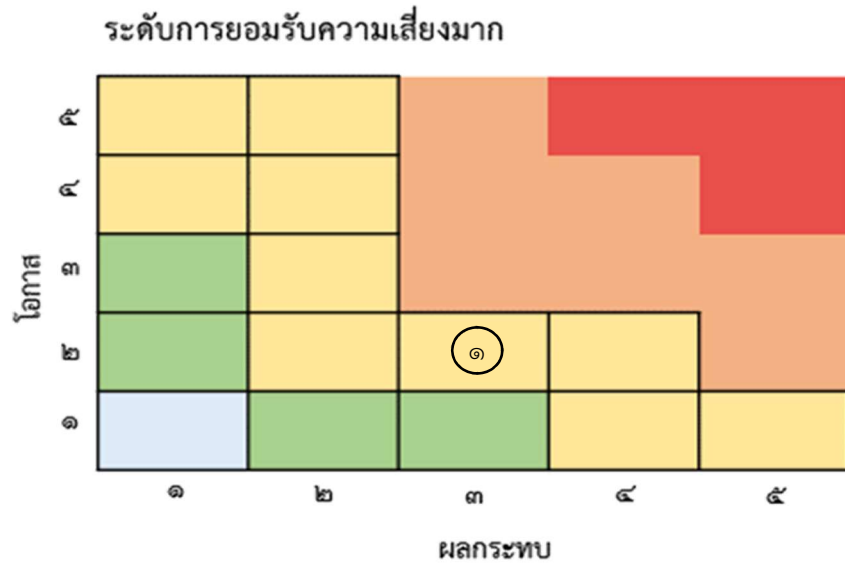
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ E/ S/ T/ E/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
๑. จำนวนคดีด้านการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดในกลุ่มสินค้าเป้าหมาย ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	๑.รูปแบบการกระทำความผิดที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ๒.ข้อมูลการข่าวไม่แม่นยำ	S	S	2x3=6	3x2=6	รวบรวมข้อมูลสินค้ากลุ่มเป้าหมายและวิเคราะห์รูปแบบการกระทำความผิด	ติดตามจำนวนคดีฯ จากรายงานผลการจับกุมของหน่วยงานจับกุมที่แจ้งให้แก่ สปป2ทราบ	ตุลาคม 2566-กันยายน 2567	จำนวนคดีด้านการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดในกลุ่มสินค้าเป้าหมาย มีจำนวน 26 คดีขึ้นไป



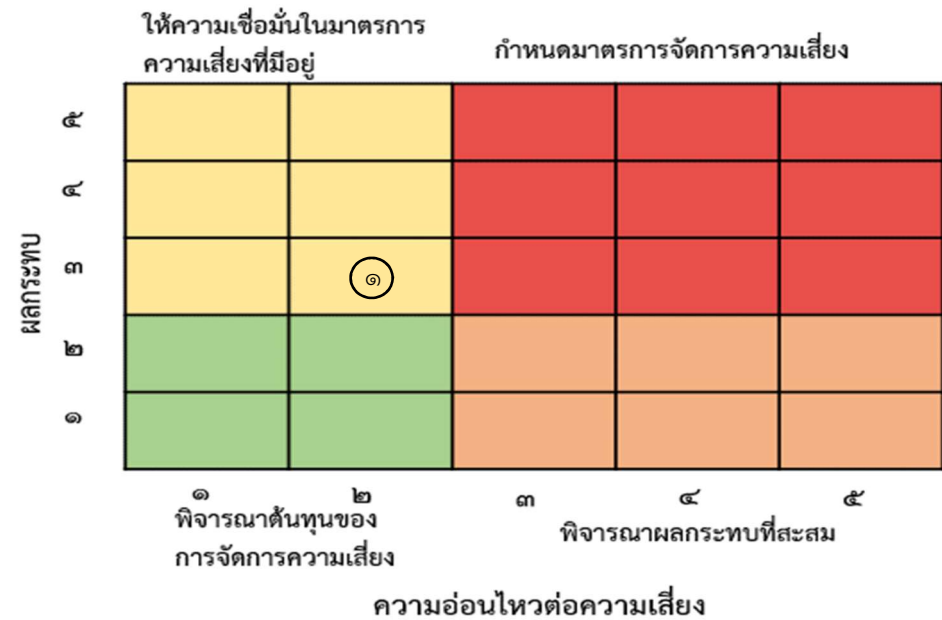
ตารางที่ 2 แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart

สำหรับภารกิจ/แผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้มาก

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง



ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : โครงการการสกัดกั้นสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : ส่วนสืบสวนปราบปราม ๒ กองสืบสวนและปราบปราม (กสป.)

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้มาก

ตัวชี้วัด : ๑. ระดับความสำเร็จในการดำเนินโครงการ

๒. มีกรอบสำหรับการจัดทำแผนการสกัดกั้นสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง

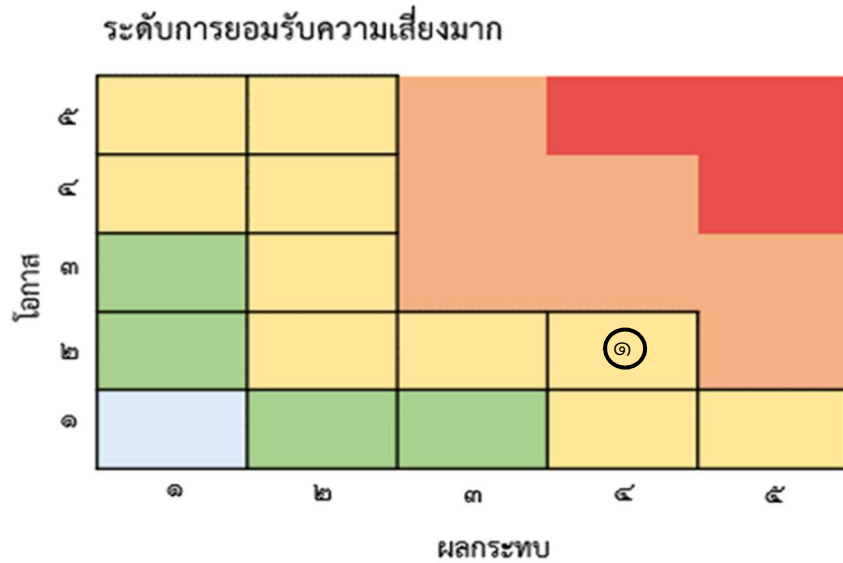
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ E/ S/ T/ E/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
1. จัดทำกรอบของแผนการสกัดกั้นฯ ไม่แล้วเสร็จภายในกำหนดเวลา	1. บุคลากรมีองค์ความรู้ในเรื่องการป้องกันการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง ไม่เพียงพอ	O/L		2x4=8	4X2=8	นำกรอบของแผนสกัดกั้นเพื่อป้องกันไม่ให้มีการมีการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูงทางทะเล มาเป็นแนวทางในการจัดทำ	ติดตามความคืบหน้าการดำเนินการจัดทำร่างแผนผังลำดับขั้นตอนการประสานงาน (workflow) ทงบกหรือทางอากาศ รองรับแนวปฏิบัติเชิงนโยบายฯ สำนักงนศกคความมั่นคง (สศค) มอบหมายให้กรมศุลกากรเป็นหน่วยงนรับผิดชอบหลักในการดำเนินการ	ตุลาคม 2566-กันยายน 2567	มีกรอบของแผนสกัดกั้นเพื่อป้องกันไม่ให้มีการมีการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูงทางบกหรือทางอากาศ



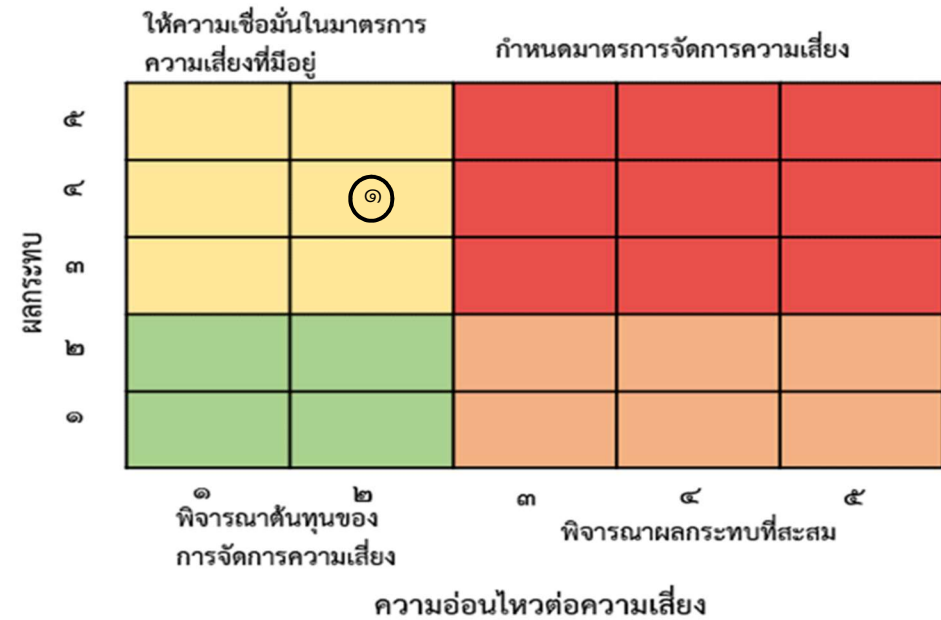
ตารางที่ 2 แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart

สำหรับภารกิจ/แผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้มาก

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง



ยุทธศาสตร์กรมศุลกากร เรื่องที่ ๓ พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน

แนวทางการพัฒนา ๓.๓ เพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมทางศุลกากร ด้วยการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลข่าวสาร

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : กองสืบสวนและปราบปราม

ชื่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ : โครงการปฏิบัติการไซเรน (Operation Siren)

ระดับนโยบายความเสี่ยงขององค์กร : ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง

ตัวชี้วัด : มีความคืบหน้าในการดำเนินปฏิบัติการและสามารถสกัดกั้นการลักลอบยาเสพติด ตามค่าเป้าหมาย ๕ ระดับ

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ E/ S/ T/ E/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
1. ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการโครงการ	1.1 สถานการณ์การลักลอบยาเสพติดจากประเทศไทยไปยังประเทศเกาหลีใต้	S / O	P / En / S / T / Ec / L	2 x 4 = 8	4 x 2 = 8	1.1 จัดทำและติดตามการรายงานผลการปฏิบัติงานโครงการตามตัวชี้วัด	1.1 ติดตามผลการปฏิบัติงานรายเดือน เปรียบเทียบกับตัวชี้วัด เพื่อปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานในภาพรวมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และรายงานให้ กยผ. ทราบเป็นประจำทุกเดือน 1.2 สรุปผลและรายงานความก้าวหน้าให้ผู้บังคับบัญชาทราบทุกเดือน	ตุลาคม 2566 ถึง กันยายน 2567	ดำเนินปฏิบัติการและสามารถสกัดกั้นการลักลอบยาเสพติด และมีการสัมมนาสรุปผลปฏิบัติการ



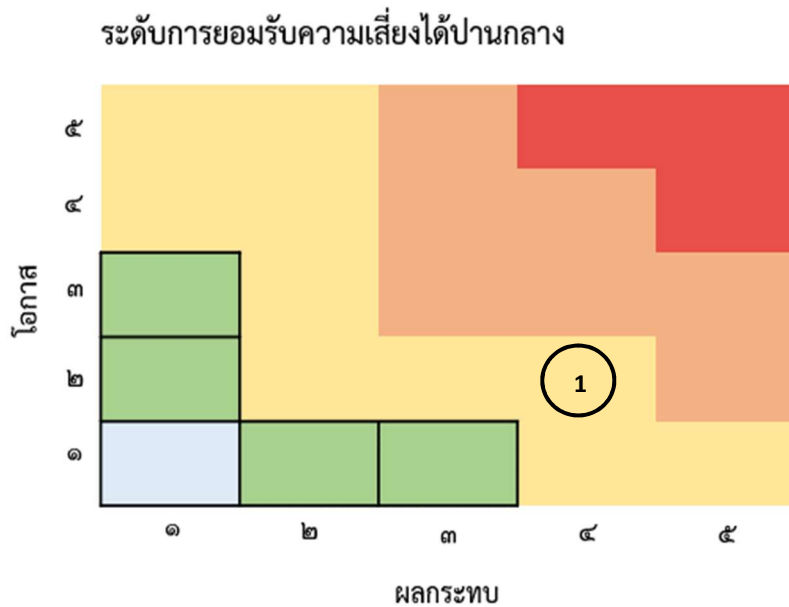
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ/ประเภทความเสี่ยง		การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การตอบสนองต่อความเสี่ยง			เป้าหมายผลสำเร็จของมาตรการการจัดการความเสี่ยง
		ภายใน (S/ F/ O/ L/ T/ R หรืออื่นๆ)	ภายนอก (P/ E/ S/ T/ E/ L หรืออื่นๆ)	ผลคูณ		วิธีการจัดการความเสี่ยง/กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่	วิธีการติดตามและการรายงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน/กำหนดเสร็จ	
				โอกาสและผลกระทบ	ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
	1.2. การประสานงานในการสกัดกั้นยาเสพติดระหว่างกรมศุลกากรและศุลกากรเกาหลีใต้	S / O	P / En / S / T / Ec / L	2 x 4 = 8	4 x 2 = 8	1.2 กำหนดเจ้าหน้าที่เพื่อเป็นผู้ประสานงานหลักตลอดระยะเวลาดำเนินโครงการ	1.2 สรุปผลและรายงานความก้าวหน้าให้ผู้บังคับบัญชาทราบทุกเดือน	ตุลาคม 2566 ถึง กันยายน 2567	ดำเนินปฏิบัติการและสามารถสกัดกั้นการลักลอบยาเสพติด และมีการสัมมนาสรุปผลปฏิบัติการ



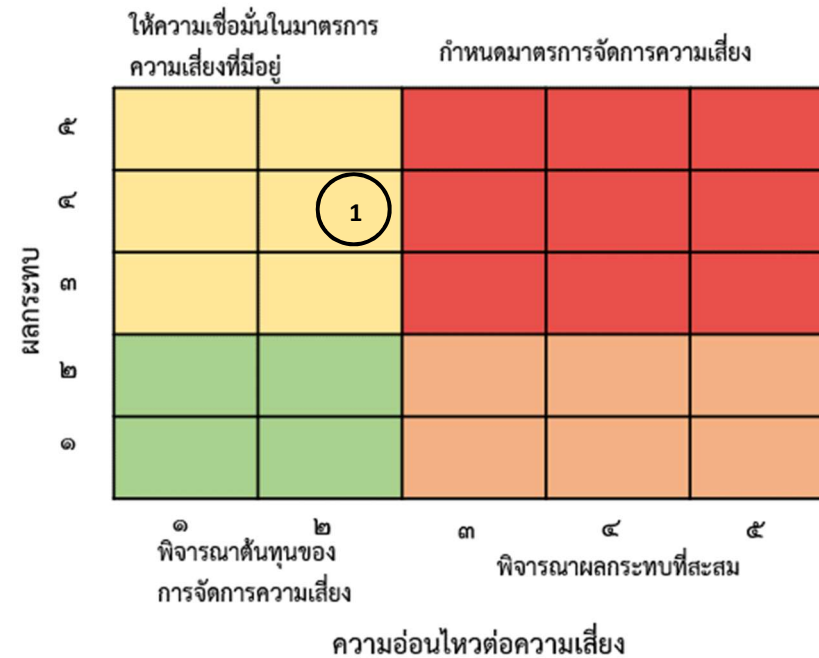
ตารางที่ 2 แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart

สำหรับแผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้ปานกลาง

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)



๕.๓.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทุจริต ตามแนวทาง สำนักงาน ป.ป.ท.

การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตของกรมศุลกากร เป็นการดำเนินการภายใต้กรอบแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) กำหนด โดยสำนักงาน ป.ป.ท. ได้จัดทำคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและเกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ และแบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน คือ

ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาต

ด้านที่ ๒ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

สำนักงาน ป.ป.ท. ได้กำหนดให้กรมศุลกากรดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาต ซึ่งประธานคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร มีดำริเห็นชอบให้ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการฯ ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตของกรมศุลกากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ด้านการอนุมัติ อนุญาต กระบวนการรับคำขออนุญาตจัดตั้งคำขอเปิดดำเนินการ และคำขอแจ้งการเปลี่ยนแปลงข้อมูลคลังสินค้าทัณฑ์บน เขตปลอดอากร และการประกอบกิจการ ในเขตปลอด ตามโครงการพัฒนาระบบรับคำขออนุญาตจัดตั้ง คำขอเปิดดำเนินการ และคำขอแจ้งการเปลี่ยนแปลง ข้อมูลคลังสินค้าทัณฑ์บน เขตปลอดอากร และการประกอบกิจการ ในเขตปลอดอากร ทางอิเล็กทรอนิกส์ ของกองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร (กสอ.) และดำเนินการจัดส่งรายงานประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (รอบที่ ๑) ของกรมศุลกากร ตามแบบฟอร์มที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด ไปยังศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตกระทรวงการคลัง เพื่อจัดส่งไปยัง สำนักงาน ป.ป.ท. ต่อไป โดยมีรายละเอียดของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ดังนี้



แบบรายงานเสนอความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน

กระบวนการ/โครงการ	ชื่อความเสี่ยง	ศปท. กระบวนการ	ชื่อหน่วยงาน	ประเภทหน่วยงาน	ด้านประเภทความเสี่ยง
กระบวนการ	กระบวนการรับคำขออนุญาตจัดตั้ง คำขอเปิดดำเนินการ และคำขอแจ้งการเปลี่ยนแปลงข้อมูลคลังสินค้าที่ต้นบน เขตปลอดอากร และการประกอบกิจการในเขตปลอด	ศปท. กระบวนการคลัง	กรมศุลกากร	หน่วยงานระดับกรม/เทียบเท่า	ด้านที่ ๑ การพิจารณาอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ

การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

โอกาส/ผลกระทบ	๑	๒	๓	๔	๕
โอกาส (Likelihood)	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต ๑ ครั้งต่อปี	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต ๒ ครั้งต่อปี	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต ๓ ครั้งต่อปี	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต ๔ ครั้งต่อปี	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต ๕ ครั้งต่อปี
ผลกระทบ (Impact)	แทบจะไม่มี	ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส	หน่วยตรวจสอบของหน่วยงาน หรือ หน่วยตรวจสอบจากภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง	ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์	เกิดความเสียหายต่อรัฐเจ้าหน้าที่ถูกลงโทษข้อมูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม



แบบรายงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเชิงการทุจริต

สบ. กระทรวงการคลัง		กรมศุลกากร					
การอนุมัติผู้บริหาร	การอนุมัติในใบชี้แจงหน่วยงาน	Link แผนรับ					
ผ่านการอนุมัติแล้ว	ดำเนินการแล้ว	https://plan-inter.customs.go.th/list_strc_download.php?lang=th&left_menu=menu_left_001_03&current_id=14223132414950564a					
ขั้นตอน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
ผู้ประสงค์รับบริการ ยื่นเอกสารและหลักฐานประกอบคำขอต่าง ๆ ตามวิธีปฏิบัติในคู่มือประชาชน ที่หน่วยบริการของกรมศุลกากร	การเรียกเงินสินบน : เจ้าหน้าที่อาจใช้โอกาสในการติดต่อสื่อสารกับผู้นับบริการ เพื่อเจรจาต่อรองหรือเรียกเงินสินบนโดยผิดหลักการอำนวยความสะดวกภายในด้านต่าง ๆ อาทิ การไม่ปฏิบัติตามวิธีปฏิบัติ กระบวนการในทางที่ไม่ถูกต้อง หรือการไม่พิจารณาข้อมูลบนเอกสารหลักฐานที่จำเป็นเพื่อใช้ในการประกอบการยื่นคำขอต่าง ๆ	สูง	พัฒนาระบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อรองรับระบบงาน รับคำขออนุญาตจัดตั้ง คำขอเปิดดำเนินการ และคำขอแจ้งการเปลี่ยนแปลงข้อมูลสินค้าหรือสินค้าประเภทส่งออก และการประกอบกิจการในเขตปลอด ทางมีพิธีการบังคับ โยธินและขึ้นตอนด้านอื่นที่ชัดเจนด้วย ๑.๑ การใช้ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดความยุ่งยากในกระบวนการยื่นเอกสาร ออกการให้บริการ ทำให้ผู้รับบริการสามารถกรอกทำการได้ถูกต้องทุกเวลา โดยไม่ต้องมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าคิวหรือเดินทางไปหน่วยงานที่ทำการราชการ ออการรับและติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่และผู้ใช้บริการ ๑.๒ ระบบสามารถแจ้งเตือนและติดตามสถานะของเอกสาร เช่น ความไม่ถูกต้องและเป็นธรรมในกระบวนการรับและพิจารณาเอกสาร ตามลำดับขั้นตอน ตามวันเวลาที่ระบุไว้อย่างชัดเจน ๑.๓ ช่องต่อหรือช่องบริการกระจายข้อมูลส่วนบุคคล ทำให้ไม่มีความจำเป็นสำหรับเอกสารหรือข้อมูลที่มีจำเป็นในรูปแบบเอกสาร ๑.๔ การใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์สามารถควบคุมสิทธิการเข้าถึงข้อมูลของเจ้าหน้าที่ องค์ความเื้อนในการมีการทุจริตและการประเมินคดีข้อมูลส่วนบุคคล ตลอดจนสามารถตรวจสอบตรวจสอบการเข้าใช้ระบบของเจ้าหน้าที่ โดยมีการบันทึกข้อมูลการทำรายการทั้งหมดเพื่อให้อาการตรวจสอบได้ทั่วทุกแห่งเมื่อไร อย่างไร	ดำเนินการพัฒนาระบบรับคำขออนุญาตจัดตั้ง คำขอเปิดดำเนินการ และคำขอแจ้งการเปลี่ยนแปลงข้อมูลสินค้าหรือสินค้าประเภทส่งออก และการประกอบกิจการในเขตปลอด ทางมีพิธีการบังคับ โยธินและขึ้นตอนด้านอื่นที่ชัดเจนด้วย ๑.๑ เสนอขอแจ้งความเห็นชอบในการดำเนินการโครงการฯ จากผู้บริหาร ๑.๒ นำโครงการฯ บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ.๒๕๖๗ กรมศุลกากร เพื่อใช้ในการดำเนินการตามแผนมีประสิทธิภาพและสามารถตรวจสอบได้ ๑.๓ รายงานความคืบหน้าของโครงการฯ ต่อผู้บริหารบริหารรายไตรมาส เพื่อให้เกิดผลในเชิงสถานะเป้าหมายของโครงการฯ	พ.ศ. ๒๖ - พ.ศ. ๒๗	๑.๐๐	กรมศุลกากร
เจ้าหน้าที่ พิจารณาตรวจลงตราเอกสารคำขอต่าง ๆ	ความไม่โปร่งใสในการพิจารณา : เจ้าหน้าที่อาจพิจารณาคำขอโดยใช้อุปนิสัยที่ไม่เป็นธรรม เช่น การพิจารณาคำขอตามความชอบส่วนตัวบุคคล หรือตามผลประโยชน์ที่ได้รับ โดยไม่คำนึงถึงบุคคลที่สมควรหรือความถูกต้องชอบธรรมของเอกสารหรือไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ควรจะเป็น	สูง	พัฒนาและประชาสัมพันธ์ระบบรับเรื่องร้องเรียนกรมศุลกากร ซึ่งครอบคลุมถึงการร้องเรียนเรื่องทุจริต ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	จัดทำคู่มือการพิจารณาเรื่องร้องเรียนและร้องทุกข์ของกรมศุลกากร ประกอบด้วย ขั้นตอน กระบวนการ หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ และระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และให้ประชาชนมีช่องทางได้รับทราบ และเพื่อประโยชน์ในการจัดการเรื่องร้องเรียนและร้องทุกข์ ให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสม และทันการณ์	พ.ศ. ๒๖ - ปัจจุบัน	๑.๐๐	กรมศุลกากร
การเปิดบัญชี : การนำเงินไปฝากธนาคาร การชำระค่าส่วนที่จ่าย : เจ้าหน้าที่อาจเปิดบัญชีฝาก การปรับแก้ค่าขอ : การนำเงินไปฝากธนาคาร หรือชำระค่าส่วนที่จ่ายโดยการยื่นเงินต้นเมื่อผลประโยชน์ค่อนข้างสูงหรือผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง	การเปิดบัญชี : การนำเงินไปฝากธนาคาร การชำระค่าส่วนที่จ่าย : เจ้าหน้าที่อาจเปิดบัญชีฝาก การปรับแก้ค่าขอ : การนำเงินไปฝากธนาคาร หรือชำระค่าส่วนที่จ่ายโดยการยื่นเงินต้นเมื่อผลประโยชน์ค่อนข้างสูงหรือผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง	สูง	กำหนดนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล กรมศุลกากร พ.ศ. ๒๕๖๖	กรมศุลกากรตระหนักถึงความจำเป็นที่ข้อมูลส่วนบุคคลและความสำคัญของการคุ้มครอง ข้อมูลส่วนบุคคล จึงได้จัดทำนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมาย กงปท และมาตรการกำกับดูแลการพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยกรมศุลกากรจะความยินยอมจากเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล สำหรับดำเนินการโดยที่ไม่มีวัตถุประสงค์ทางกฎหมายจึงสามารถกระทำได้ โดยไม่ต้องขอความยินยอมจากเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล	พ.ศ. ๒๖ - ปัจจุบัน	๑.๐๐	กรมศุลกากร
			จัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการ และความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการให้บริการของกรมศุลกากร ผ่านช่องทางออนไลน์	กรมศุลกากรดำเนินการสำรวจแบบสอบถามความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการ และความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการให้บริการของกรมศุลกากร เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการให้บริการและนำมารวมผลสำรวจในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ผ่านช่องทางออนไลน์ที่ https://docs.google.com/forms/d/e/4fAqQL5CY-9FLrwdsh23Awm_UvDwh2GQqrTawTy-ZDfshKDjyot4XQ/viewform?pli=a	(มี.ค. - ก.ย.) ประจำทุกปีงบประมาณ	๑.๐๐	กรมศุลกากร

https://plan-inter.customs.go.th/list_strc_download.php?lang=th&left_menu=menu_left_001_03¤t_id=14223132414950564a



ภาคผนวก

เรียน หัวหน้าส่วนราชการระดับกอง สำนักงาน กลุ่ม ศูนย์ และด่านศุลกากรทุกแห่ง เพื่อโปรดทราบ

(นางสาวเขมิกา ทองประพันธ์)

ผู้อำนวยการส่วนอำนวยความสะดวก ปฏิบัติราชการแทน
อธิบดีกรมศุลกากร

(สำเนา)

คำสั่งกรมศุลกากร
ที่ ๒๓๖๒ /๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังกำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กรมศุลกากรจึงเห็นควรจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินการตามภารกิจและยุทธศาสตร์การบริหารราชการของกรมศุลกากรบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ และมาตรา ๕๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ จึงมีคำสั่งดังต่อไปนี้

๑. ให้ยกเลิกคำสั่งกรมศุลกากรที่ ๖๔/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร

๒. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร โดยมีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

- | | | |
|-----|--|---------------|
| ๒.๑ | ที่ปรึกษาหรือรองอธิบดีที่กำกับดูแลกองยุทธศาสตร์และแผนงาน | ประธานกรรมการ |
| ๒.๒ | ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน | กรรมการ |
| ๒.๓ | เลขานุการกรม
หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย | กรรมการ |
| ๒.๔ | ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล
หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย | กรรมการ |
| ๒.๕ | ผู้อำนวยการกองกฎหมาย
หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย | กรรมการ |
| ๒.๖ | ผู้อำนวยการกองมาตรฐานพิกัตอัตราศุลกากร
หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย | กรรมการ |
| ๒.๗ | ผู้อำนวยการกองมาตรฐานพิธีการและราคาศุลกากร
หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย | กรรมการ |
| ๒.๘ | ผู้อำนวยการกองนโยบายและยุทธวิธีพิกัตอัตราศุลกากร
หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย | กรรมการ |

/๒.๙ ผู้อำนวยการ ...

๒.๙	ผู้อำนวยการกองบริหารจัดการและพัฒนา ระบบเชื่อมโยงข้อมูลการนำเข้า ส่งออก และโลจิสติกส์ หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๑๐	ผู้อำนวยการกองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๑๑	ผู้อำนวยการศูนย์ประมวลข้อมูลการข่าวทางศุลกากร หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๑๒	ผู้อำนวยการกองสืบสวนและปราบปราม หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๑๓	ผู้อำนวยการกองตรวจสอบอากร หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๑๔	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรกรุงเทพ หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๑๕	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๑๖	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรท่าอากาศยานดอนเมือง หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๑๗	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าลาดกระบ้ง หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๑๘	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรตรวจสินค้า ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๑๙	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรตรวจของผู้โดยสาร ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๒๐	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๒๑	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรมาบตาพุด หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๒๒	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรหนองคาย หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๒๓	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรภาคที่ ๑ หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๒๔	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรภาคที่ ๒ หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๒๕	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรภาคที่ ๓ หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๒๖	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรภาคที่ ๔ หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๒๗	ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรภาคที่ ๕ หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ

๒.๒๘	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๒๙	ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือผู้แทนไม่ต่ำกว่าระดับหัวหน้าฝ่าย	กรรมการ
๒.๓๐	ผู้อำนวยการส่วนวางแผนและประเมินผล กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	กรรมการและ เลขานุการ
๒.๓๑	หัวหน้าฝ่ายวางแผน ส่วนวางแผนและประเมินผล กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ
๒.๓๒	หัวหน้าฝ่ายประเมินผล ส่วนวางแผนและประเมินผล กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ
๒.๓๓	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับปฏิบัติหรือชำนาญการ ฝ่ายวางแผน ส่วนวางแผนและประเมินผล กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ
๒.๓๔	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับปฏิบัติหรือชำนาญการ ฝ่ายประเมินผล ส่วนวางแผนและประเมินผล กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ

๓. ให้คณะกรรมการฯ ตามข้อ ๒. มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้

๓.๑ วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการตามภารกิจและยุทธศาสตร์ การบริหารราชการของกรมศุลกากร

๓.๒ ประเมินความเสี่ยง และจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร เพื่อเสนอกรมฯ พิจารณา

๓.๓ ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงฯ ที่ได้รับความเห็นชอบแล้ว รวมถึงติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงฯ ดังกล่าว และทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของคณะกรรมการฯ

๓.๔ จัดทำรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

๓.๕ คัดเลือกเครื่องมือการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เห็นว่าเหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับ การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของคณะกรรมการฯ

๓.๖ แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ คณะทำงาน หรือบุคคล เพื่อจัดทำแผนการจัดการ ความเสี่ยงฯ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ ตามความเหมาะสม

๓.๗ ปฏิบัติภารกิจอื่นใดที่เกี่ยวข้องตามที่อธิบดีมอบหมาย

๔. ให้ทุกหน่วยงานและบุคลากร รวมถึงคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน ต่างๆ ในสังกัดของกรมศุลกากรให้ความร่วมมือและสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

ลงชื่อ พชร อนันตศิลป์
(นายพชร อนันตศิลป์)
อธิบดีกรมศุลกากร

สำเนาถูกต้อง

พันตำรวจโท 
(พิจักษณ นามโฮง)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

ตัวอย่างรายชื่อความเสี่ยง (Risk Inventory)

๑. รายชื่อความเสี่ยงของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมศุลกากร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖

๑.๑ ด้านภารกิจหลักกรมศุลกากร

ภารกิจที่ ๑ บริหารการจัดเก็บภาษีศุลกากร

รหัสความเสี่ยง	๑
ปัจจัยเสี่ยง	การจัดเก็บภาษีอากรต่ำกว่าเป้าหมาย
สาเหตุความเสี่ยง	- สภาวะเศรษฐกิจโลก มีแนวโน้มชะลอตัว และความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างประเทศ
ผลกระทบต่อ	- ด้านเศรษฐกิจ (การจัดเก็บรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด)

ภารกิจที่ ๒ ป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร

รหัสความเสี่ยง	๒
ปัจจัยเสี่ยง	จำนวนรายการการจับกุมผู้กระทำความผิดทางศุลกากรลดลง
สาเหตุความเสี่ยง	- สถานการณ์ทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ - การใช้ประโยชน์จากข้อมูลการจับกุมได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ - รูปแบบการกระทำความผิดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและพัฒนาซับซ้อนมากขึ้น
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด) - ด้านเทคโนโลยี (เทคโนโลยีในการติดตามรูปแบบการกระทำความผิด)
รหัสความเสี่ยง	๓
ปัจจัยเสี่ยง	สัดส่วนของการจับกุมยาเสพติด IPR, CITES เพื่อปกป้องสังคมเป็นไปตามแผน ต่ำกว่าร้อยละ ๙๐
สาเหตุความเสี่ยง	- สถานการณ์ทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ - การใช้ประโยชน์จากข้อมูลการจับกุมได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ - รูปแบบการกระทำความผิดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและพัฒนาซับซ้อนมากขึ้น
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด) - ด้านเทคโนโลยี (เทคโนโลยีในการติดตามรูปแบบการกระทำความผิด)

ภารกิจที่ ๓ การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากร

รหัสความเสี่ยง	๔
ปัจจัยเสี่ยง	จำนวนใบขนสินค้าที่ใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากรต่ำกว่าเป้าหมาย
สาเหตุความเสี่ยง	- สถานการณ์ทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ - สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) - ความร่วมมือระหว่างประเทศและสิทธิพิเศษอื่นๆ
ผลกระทบต่อ	- ด้านเศรษฐกิจ (จำนวนใบขนสินค้าฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)

รหัสความเสี่ยง	๕
ปัจจัยเสี่ยง	มูลค่าการส่งออกสินค้าที่ให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีศุลกากรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
สาเหตุความเสี่ยง	- สถานการณ์ทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ - สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) - ความร่วมมือระหว่างประเทศและสิทธิพิเศษอื่นๆ
ผลกระทบต่อ	- ด้านเศรษฐกิจ (มูลค่าการส่งออกไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด)

๑.๒ ด้านยุทธศาสตร์กรมศุลกากร

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบงานทางศุลกากรเพื่ออำนวยความสะดวกทางการค้าและระบบโลจิสติกส์

รหัสความเสี่ยง	๖
ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินโครงการศึกษาแนวทางพัฒนาระบบอิเล็กทรอนิกส์สำหรับการบริการตรวจสอบและนัดหมายรับพัสดุไปรษณีย์ระหว่างประเทศล่วงหน้า ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด
สาเหตุความเสี่ยง	- รูปแบบที่ต้องการปรับปรุงและพัฒนาระบบฯ มีความซับซ้อน จนอาจเป็นเหตุให้ไม่สามารถพัฒนาได้
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด) - ด้านเทคโนโลยี (เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงระบบข้อมูล ไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด)
รหัสความเสี่ยง	๗
ชื่อความเสี่ยง	การดำเนินการจัดประชุมผู้ประกอบการ เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจและประชาสัมพันธ์การชำระเงินทาง อิเล็กทรอนิกส์ล่าช้า
สาเหตุความเสี่ยง	- ข้อมูลที่จะนำมาประชาสัมพันธ์ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ เนื่องจากการจัดทำร่างประกาศกรมฯ ที่เกี่ยวข้องกับระบบพิมพ์ใบเสร็จรับเงินและเอกสารทางการเงิน มีขั้นตอนเพิ่มขึ้น โดยระเบียบกำหนดให้ต้องดำเนินการรับฟังความคิดเห็นผ่านระบบกลางทางกฎหมายอย่างน้อย ๑๕ วัน
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (การดำเนินการมีข้อจำกัดด้านกฎหมาย)
รหัสความเสี่ยง	๘
ชื่อความเสี่ยง	การดำเนินการบริหารสัญญาจ้าง สำหรับโครงการจัดหาเครื่องชั่งน้ำหนัก และอุปกรณ์ด้านการจราจร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการค้าและการบริการระหว่างประเทศด่านศุลกากรสะเดาแห่งใหม่ มีการส่งมอบงานและการเบิกจ่ายล่าช้า
สาเหตุความเสี่ยง	- ผู้รับจ้างผลิตและติดตั้งอุปกรณ์ด้านการจราจรล่าช้า เนื่องจากวัสดุบางประเภทต้องมีการนำเข้าจากต่างประเทศ - การบริหารการเบิกจ่าย ไม่เป็นไปตามงวดงานที่กำหนดไว้ในสัญญา
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด)

รหัสความเสี่ยง	๙
ปัจจัยเสี่ยง	การติดตามบริหารสัญญาจ้าง และดำเนินการก่อสร้างของโครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการและอาคารพักอาศัย พร้อมส่วนประกอบอื่น ๆ ของส่วนบริการศุลกากรณะเชิงเทรา ส่งมอบงานก่อสร้างแล้วเสร็จ ตามสัญญาจ้างไม่เป็นไปตามตัวชี้วัด
สาเหตุความเสี่ยง	- ผู้รับจ้างขาดความพร้อมด้านบุคลากรแรงงาน เครื่องมือ เครื่องจักร และสภาพคล่องทางการเงิน - เบิกจ่ายเงินไม่ได้ตามงวดงานและระยะเวลาที่กำหนด
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด)
รหัสความเสี่ยง	๑๐
ชื่อความเสี่ยง	การดำเนินการก่อสร้างล่าช้า
สาเหตุความเสี่ยง	- กระบวนการจัดหาผู้รับจ้างรายใหม่ล่าช้าไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนงาน
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด)
รหัสความเสี่ยง	๑๑
ชื่อความเสี่ยง	การดำเนินการก่อสร้างล่าช้า
สาเหตุความเสี่ยง	- ผู้รับจ้างขาดความพร้อม ด้านบุคลากร แรงงาน เครื่องมือเครื่องจักร - ผู้รับจ้างขาดสภาพคล่องและการบริหารจัดการที่ดี จึงทำให้การดำเนินโครงการล่าช้า
ผลกระทบต่อ	- ด้านเศรษฐกิจ (การก่อสร้างล่าช้า)
รหัสความเสี่ยง	๑๒
ชื่อความเสี่ยง	การดำเนินการก่อสร้างล่าช้า
สาเหตุความเสี่ยง	- แบบรูปรายการงานก่อสร้าง และใบแจ้งปริมาณงานและราคามีความคลาดเคลื่อน ไม่สอดคล้องหรือไม่ถูกต้องตรงกัน - เกิดผลกระทบกับผู้อยู่อาศัยบริเวณใกล้เคียงเขตก่อสร้าง ส่งผลให้เกิดการร้องเรียน - ขาดแคลนวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้าง - ขาดแคลนแรงงานเนื่องจากการระบาดของ Covid -๑๙
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด) - ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (การดำเนินการล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด)
รหัสความเสี่ยง	๑๓
ชื่อความเสี่ยง	การเบิกจ่ายเงินค่าก่อสร้างล่าช้า
สาเหตุความเสี่ยง	- เบิกจ่ายไม่ได้ตามงวดงานและระยะเวลาที่กำหนด
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด) - ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ (การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายที่วางไว้) - ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (การดำเนินการล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด)

รหัสความเสี่ยง	๑๔
ปัจจัยเสี่ยง	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ในการบริหารสัญญา
สาเหตุความเสี่ยง	- เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ในการบริหารสัญญา - กฎระเบียบ การแก้ไขเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (การดำเนินการมีข้อจำกัดด้านกฎหมาย) - ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (การดำเนินการล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด)
รหัสความเสี่ยง	๑๕
ปัจจัยเสี่ยง	การตรวจรับงานไม่เป็นไปตามสัญญาจ้าง
สาเหตุความเสี่ยง	- ผู้ควบคุมงานละเลยต่อการปฏิบัติหน้าที่ - การก่อสร้างไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐาน - ผู้ตรวจงานมีส่วนได้ ส่วนเสียกับผู้รับจ้าง
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด) - ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (การดำเนินการมีข้อจำกัดด้านกฎหมาย)
รหัสความเสี่ยง	๑๖
ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
สาเหตุความเสี่ยง	- เลื่อนการลงนามกรอบความร่วมมือระหว่างรัฐบาลอินโดนีเซีย มาเลเซีย และไทย ด้าน ศุลกากร การตรวจคนเข้าเมือง และการกักกัน (FoC on CIQ)
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (การดำเนินการมีข้อจำกัดด้านกฎหมาย)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนามาตรฐานการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการค้าชายแดน และเชื่อมโยงการค้าโลก

รหัสความเสี่ยง	๑๗
ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการล่าช้าไม่เป็นไปตามกำหนด
สาเหตุความเสี่ยง	- มีความเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานทำให้การดำเนินการมีหลายขั้นตอนมากขึ้น
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด)
รหัสความเสี่ยง	๑๘
ปัจจัยเสี่ยง	แก้ไขเพิ่มเติมประกาศกรมศุลกากร คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการคลังสินค้าทัณฑ์บนประเภททั่วไปแล้วเสร็จล่าช้า
สาเหตุความเสี่ยง	- ใช้เวลาในการสืบค้นข้อมูลมากกว่าที่กำหนด - การดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่กำหนด
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด)

รหัสความเสี่ยง	๑๙
ปัจจัยเสี่ยง	ไม่สามารถทดสอบระบบการขอและออกใบอนุญาตนำเข้าส่งออกพืชกระท่อมรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ในฟังก์ชันการทำงานหลัก
สาเหตุความเสี่ยง	- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่สามารถทดสอบระบบฯ ได้ตามฟังก์ชันการทำงานหลัก
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด) - ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (การดำเนินการมีข้อจำกัดด้านกฎหมาย) - ด้านเทคโนโลยี (การไม่สามารถทดสอบระบบฯ ได้)
รหัสความเสี่ยง	๒๐
ปัจจัยเสี่ยง	ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล e-Phyto Certificate กับประเทศสมาชิก ๑ ประเทศได้
สาเหตุความเสี่ยง	- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของต่างประเทศ ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลฯ ตามเงื่อนไขได้
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด) - ด้านเทคโนโลยี (ข้อจำกัดด้านการเชื่อมโยงข้อมูล ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเงื่อนไข)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน

รหัสความเสี่ยง	๒๑
ปัจจัยเสี่ยง	รายงานผลการดำเนินงานเฉพาะกิจมีข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน
สาเหตุความเสี่ยง	- การส่งข้อมูลผลการจับกุมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องล่าช้ากว่ากำหนดที่จะจัดทำรายงานเสนอกรมฯ
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด)
รหัสความเสี่ยง	๒๒
ปัจจัยเสี่ยง	จัดทำกรอบของแผนการสกัดกั้นฯ ไม่แล้วเสร็จภายในกำหนดเวลา
สาเหตุความเสี่ยง	- บุคลากรมีองค์ความรู้ ในเรื่องการป้องกันการแพร่ขยายอาวุธ ที่มีอนุภาพทำลาย ล้ำสูง ไม่เพียงพอ
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด)
รหัสความเสี่ยง	๒๓
ปัจจัยเสี่ยง	ไม่สามารถจัดตั้งคณะกรรมการสกัดกั้นการลักลอบขนเงินสด และตราสารเปลี่ยนมือข้ามแดนได้
สาเหตุความเสี่ยง	- ภารกิจของแต่ละหน่วยงานไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดตั้งคณะทำงานฯ
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด) - ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (การดำเนินการมีข้อจำกัดด้านกฎหมาย)

รหัสความเสี่ยง	๒๔
ปัจจัยเสี่ยง	รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ ด้านสำแดงและเปิดเผยข้อมูลของการขนส่งเงินสดและตราสารเปลี่ยนมือข้ามแดนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
สาเหตุความเสี่ยง	- รูปแบบของการกระทำความผิดที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้นอาจส่งผลต่อ การรวบรวมข้อมูลบุคคลผู้มีความเสี่ยงต่อการกระทำความผิดที่เกิดขึ้นจริง
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด) - ด้านกลยุทธ์ (การกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม)
รหัสความเสี่ยง	๒๕
ปัจจัยเสี่ยง	รายงานคณะกรรมการสกัดกั้นการลักลอบขนเงินสด และตราสารเปลี่ยนมือข้ามแดนในเรื่องของการออกแบบพัฒนา และปรับปรุง มาตรการและกลไกในการดำเนินการด้านการสำแดงและเปิดเผยข้อมูลของการขนส่งเงินสดและตราสารเปลี่ยนมือข้ามแดน ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
สาเหตุความเสี่ยง	- ปัญหาด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อกำหนด ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีการในการวิเคราะห์การออกแบบพัฒนา และปรับปรุงมาตรการและกลไกในการดำเนินการด้านการสำแดงและเปิดเผยข้อมูลของการขนส่งเงินสดและตราสารเปลี่ยนมือข้ามแดน ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
ผลกระทบต่อ	- ด้านกลยุทธ์ (การกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม) - ด้านเทคโนโลยี (การใช้เทคโนโลยีที่ไม่สอดคล้องกับการปรับปรุงมาตรการและกลไกที่กำหนด)

๒. รายชื่อความเสี่ยงสาเหตุจากการรายงานการประเมินผลความเสี่ยงควบคุมภายใน

ภารกิจที่ ๑ การปฏิบัติพิธีการศุลกากร และการจัดเก็บภาษีอากรและรายได้อื่น

๑.๑ พิธีการนำเข้า

รหัสความเสี่ยง	๒๖
ปัจจัยเสี่ยง	การจัดเก็บภาษีอากรต่ำกว่าเป้าหมาย (สดม./ด่านฯ อรัญประเทศ/สังขละบุรี/ มุกดาหาร/นครพนม/เชียงคาน/ช่องสะงำ/แม่สาย/เชียงแสน/เชียงของ/ปาดังเบซาร์/วังประจัน/สงขลา/กันตัง/บ้านดอน/ภูเก็ต)
สาเหตุความเสี่ยง	- ปัจจัยภายนอกจากภาวะเศรษฐกิจ ที่ยังไม่ฟื้นตัว ประกอบกับภาวะเงินเฟ้อกระทบต่อการจำหน่ายสินค้าประเภทเสื้อผ้า เสื้อผ้าเก่าใช้แล้ว และเครื่องนุ่งห่ม ทำให้การนำเข้าสินค้าดังกล่าวมีปริมาณลดน้อยลง ซึ่งเป็นสินค้านำเข้าหลักในการจัดเก็บรายได้ จึงส่งผลกระทบทำให้การดำเนินงานจัดเก็บรายได้ไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมาย - สถานการณ์ทางการเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน ทำให้เกิดการชะลอตัวทางด้านเศรษฐกิจและการค้า - ผู้นำเข้าใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร เช่น เขตปลอดอากร คลังสินค้าทัณฑ์บนฯ และ BOI หรือ สิทธิพิเศษทางการค้า เช่น เขตการค้าเสรีอาเซียน เพิ่มมากขึ้น

	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลบัญชีสินค้าทางบก (แบบ ศบ.๑) ที่ผู้ประกอบการส่งเข้ามาในระบบคอมพิวเตอร์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๑ จนถึงปัจจุบันที่ยังไม่มีการจับคู่เพื่อจัดทำใบขนสินค้าขาเข้าค้างดำเนินการในระบบ Car Manifest เป็นจำนวนมาก - ปัญหาเส้นทางการนำเข้าส่งออกจากสาเหตุทางธรรมชาติ - การสับเปลี่ยนโยกย้ายเจ้าหน้าที่และแต่งตั้งข้าราชการบรรจุใหม่ ทำให้ยังขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน - สินค้านำเข้าของด่านศุลกากรบางแห่ง ใช้สิทธิพิเศษทางภาษีอากร (FTA) รายได้ที่จัดเก็บจึงได้เฉพาะสินค้าเกษตรอ่อนไหวบางชนิด เช่น กระเทียม ขา รวมถึงอากรปากระวาง ที่มีการนำเข้าลดลง
ผลกระทบต่อ	<ul style="list-style-type: none"> - ด้านการจัดเก็บรายได้ (จัดเก็บรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้) - ด้านการปฏิบัติงาน (การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย) - ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (การดำเนินการล่าช้า ไม่ทันตามกำหนด)

ภารกิจที่ ๓ การสืบสวนและปราบปรามการกระทำความผิดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๓.๑ งานสืบสวนและปราบปราม

รหัสความเสี่ยง	๒๗
ปัจจัยเสี่ยง	มูลค่าการจับกุมลดลง ปริมาณการจับกุมลดลง (สสล./สกท./สนค./ด่านฯ สังฆะบุรี)
สาเหตุความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - สถานการณ์การค้าระหว่างประเทศในปัจจุบัน ทำให้เกิดความซับซ้อนในการกระทำ ความผิดทางศุลกากรที่เพิ่มขึ้น และกลวิธีของการลักลอบและหลีกเลี่ยง มีขั้นตอนที่แยบยลมากยิ่งขึ้น - ระบบบริหารความเสี่ยง Local Profile ยังไม่ครอบคลุมสินค้าที่มีความเสี่ยงทั้งหมด - สถานการณ์การลักลอบหลีกเลี่ยงทางศุลกากรมีสูง เนื่องจากมีพรมแดนทางธรรมชาติติดกับประเทศเพื่อนบ้าน มีแม่น้ำโขงกั้นระยะยาวถึง ๒๔๐ กิโลเมตร และง่ายต่อการกระทำผิด โดยเฉพาะการลักลอบขนยาเสพติด
ผลกระทบต่อ	<ul style="list-style-type: none"> - ด้านการปฏิบัติงาน (การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย) - ด้านเทคโนโลยี (โปรแกรมการจัดการระบบฐานข้อมูลยังไม่มีประสิทธิภาพ)

๓.๒ งานของกลาง

รหัสความเสี่ยง	๒๘
ปัจจัยเสี่ยง	การจำหน่ายของกลางดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (สกท. /สสภ./สผภ./สสล./สทบ./สทม./สนค./ด่านฯ ระนอง/ประจวบคีรีขันธ์/สังฆะบุรี/จันทบุรี/มุกดาหาร/นครพนม/บึงกาฬ/ท่าลี่/ช่องจอม/ช่องสะง่า/แม่สอด/เบตง/สงขลา/กระบี่/บ้านดอน/สิชล)
สาเหตุความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - มีการโยกย้ายและการส่งมอบงานยังไม่เป็นระบบทำให้ไม่สามารถจำหน่ายของตกค้างตามกรอบระยะเวลาได้ ประกอบกับในบางกรณี เจ้าหน้าที่ยังขาดทักษะ ประสบการณ์ และความรู้รอบด้าน ในหน่วยงานศุลกากร

	<ul style="list-style-type: none"> - การตอบกลับหนังสือตรวจสอบเครื่องหมายการค้าของบริษัทเจ้าของเครื่องหมายการค้า ในต่างประเทศใช้เวลานาน และตัวแทนเจ้าของเครื่องหมายการค้า ได้เปลี่ยนแปลงข้อความ ในหนังสือแจ้งผลการตรวจสอบเครื่องหมายการค้า ทำให้ฝ่ายของกลางไม่สามารถ จำหน่ายหรือขายทอดตลาดของกลางได้โดยทันที - ข้อจำกัดด้านงบประมาณในการดำเนินการทำลายของกลาง - งานของกลางบางคดี มีขั้นตอนในการรอให้ของกลางนั้นตกเป็นของแผ่นดินก่อน จึงจะสามารถดำเนินการขั้นตอนต่อไปได้ ส่งผลต่อระยะเวลาไม่แล้วเสร็จตามกำหนดการ - ค้างในขั้นตอนการจำหน่ายของกลาง โดยเฉพาะของกลางประเภทบุหรี กรมฯ กำหนด ระเบียบเกี่ยวกับวิธีการจำหน่ายให้เก็บรักษาไว้ เกินกว่า ๔ เดือน ในทางปฏิบัติ จึงต้องรอให้ครบ ระยะเวลาตามระเบียบที่กรมฯ กำหนดจึงจะทำการจำหน่าย และของกลางบางประเภท นำขายทอดตลาดหลายครั้งแล้ว แต่ไม่มีผู้ใดสนใจ เป็นความเสี่ยงซึ่งเป็นปัจจัยภายใน เกี่ยวกับระบบงาน - มีของกลางประเภทรถยนต์ ยานพาหนะที่ใช้กระทำผิด ซึ่งตกเป็นของแผ่นดินแล้ว จำนวน ๒๗ คัน แต่ยังมีไม่ได้ดำเนินการจำหน่าย ซึ่งจะต้องตรวจสอบความถูกต้องตาม ขั้นตอนที่กรมการขนส่งทางบก ชักข้อมมาก่อนดำเนินการจำหน่ายตามระเบียบ - แพ้คดีของกลางคงค้างส่วนใหญ่เป็นคดีที่จับกุมโดยหน่วยงานภายนอก ทำให้ไม่สามารถควบคุมและกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จที่แน่นอนในการติดตามความคืบหน้า ของการดำเนินการที่เกี่ยวข้องได้
ผลกระทบต่อ	<ul style="list-style-type: none"> - ด้านการปฏิบัติงาน (การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย) - ด้านงบประมาณ (ได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ)

๓.๓ งานบริหารความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง	๒๙
ปัจจัยเสี่ยง	สัดส่วนการจับกุมจากระบบ Profile น้อยกว่าเป้าหมายที่กรมศุลกากรกำหนดไว้ (สทก./สดม./ด่านฯ นครพนม/บึงกาฬ)
สาเหตุความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบบริหารความเสี่ยง Local Profile ยังไม่ครอบคลุมสินค้าที่มีความเสี่ยงทั้งหมด - สัดส่วนการจับกุมจากระบบ Profile ต่ำ อันเป็นผลมาจากปริมาณงานที่นำเข้าสู่ออกมี ปริมาณน้อย รวมถึงประเภทสินค้าที่นำเข้าและส่งออก เป็นสินค้าเดิม ๆ ซ้ำ ๆ ไม่มีความ หลากหลาย - การตั้ง profile ทางด่านฯ เน้นกลุ่มสินค้าที่มีความเสี่ยง หรือสินค้าที่สงสัย เพื่อให้ สามารถตรวจสอบได้อย่างเต็มที่ แต่ยังไม่ได้กำหนดขอบเขต ที่เฉพาะเจาะจงได้ จึง จำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อนำไปพัฒนาต่อเป็นฐานข้อมูลและพัฒนาให้เป็นข้อมูลที่เหมาะสม ต่อไป
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)

๓.๖ งานคดี ณ หน่วยงาน

รหัสความเสี่ยง	๓๐
ปัจจัยเสี่ยง	งานคดี ณ หน่วยงานดำเนินการไม่แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา (ด้านฯ สังฆละบุรี/จันทบุรี/ประจวบคีรีขันธ์/ระนอง/นครพนม/มุกดาหาร/บึงกาฬ/ท่าลี่/ ช่องจอม/แม่ฮ่องสอน/ท่าอากาศยานหาดใหญ่/เบตง/ปาดังเบซาร์/สงขลา/สตูล/ นครศรีธรรมราช/บ้านดอน/ สีชล)
สาเหตุความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่ยังขาดทักษะประสบการณ์และความรู้รอบด้านในหน่วยงานศาลากร - เป็นคดีที่หน่วยงานอื่นในกรมศาลากรจับกุมและตรวจยึดของกลาง ซึ่งเป็นคดีที่ไม่ปรากฏตัวผู้ต้องหา แล้วส่งของกลางให้ด้านฯ เก็บรักษา ค้างในขั้นตอนการพิจารณาสั่งคดี เนื่องจากหน่วยงานผู้จับกุมแจ้งข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการร้องขอคืนของกลาง ๒ - ๓ เดือน ต่อครั้ง ทำให้ไม่สามารถพิจารณาสั่งคดีให้เสร็จสิ้นโดยเร็วได้ เป็นปัจจัยภายนอกที่ยากต่อการควบคุมและค้างในขั้นตอนสินบนรางวัลเนื่องจากกรมฯ กำหนดระเบียบให้ประกาศให้ผู้มีสิทธิไปรับเงินสินบนรางวัลเป็นเวลา ๑ ปี หากไม่มารับภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะดำเนินการปลักเงินสินบนรางวัลค้างบัญชีฝากคลังให้เป็นของแผ่นดินได้เป็นความเสี่ยงที่เป็นปัจจัยภายในที่เกี่ยวกับระบบงาน - ขั้นตอนมีระยะเวลาในการดำเนินการกำหนดไว้ชัดเจน จำเป็นต้องรอให้ครบตามเกณฑ์ระเบียบ ข้อบังคับ จึงสามารถดำเนินการต่อไปได้ เช่น ขั้นตอนรอให้ของกลางตกเป็นของแผ่นดิน และงานคดีที่อยู่ระหว่างดำเนินการแบ่งสินบนรางวัล เป็นต้น - ระบบงานคดีมีความซ้ำซ้อน มีการทำงานหลายขั้นตอนจึงส่งผลให้มีการดำเนินการที่ไม่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกำหนดในบางแฟ้มคดีที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จับกุมการดำเนินคดีส่งฟ้องศาลต้องรอผลที่สุดของคดีซึ่งมักเกิดความล่าช้า - กรณีเป็นคดีที่จับกุมโดยหน่วยงานภายนอก มักมีปัญหาความล่าช้าในการติดตามรายละเอียดความคืบหน้าของคดี และบางแฟ้มคดียังอยู่ในระหว่างกระบวนการพิจารณาคดี และต้องรอผลคดีจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กรณีผู้ต้องหาไม่ประสงค์จะเปรียบเทียบคดีในชั้นศาลากรต้องดำเนินคดีในชั้นศาล หรืออยู่ระหว่างการดำเนินการของพนักงานสอบสวนจึงไม่สามารถควบคุมและกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จที่แน่นอนได้
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)

ภารกิจที่ ๖ งานกฎหมายและระเบียบ

๖.๕ งานพิจารณาคดีแพ่ง/ ๖.๗ งานอุทธรณ์

รหัสความเสี่ยง	๓๑
ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (กมม.)
สาเหตุความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - มีประกาศบังคับใช้กฎหมายใหม่อยู่เรื่อยๆ จึงเกิดความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติงานที่ต้องอัปเดตความรู้สม่ำเสมอ - หน่วยงานภายในและภายนอกมีหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงใช้ระยะเวลาในการประสานงานค่อนข้างมาก

	- เอกสารที่เกี่ยวข้องกับคดีมีจำนวนมาก หรือมีข้อเท็จจริง หรือข้อกฎหมายที่มีความซับซ้อน และการดำเนินคดีไม่ทันภายในกำหนดอายุความ
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย) - ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (การดำเนินการมีข้อจำกัดด้านกฎหมาย)

ภารกิจที่ ๘ งานพิกัตอัตราศาลการ

๘.๓ งานอุทธรณ์พิกัตอัตราศาลการ

รหัสความเสี่ยง	๓๒
ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (กนอ.)
สาเหตุความเสี่ยง	- มีข้อจำกัดเรื่องเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ทางด้านเทคนิค ความรู้เฉพาะด้านเป็นอย่างดี และมีวุฒิการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากเจ้าหน้าที่ยังไม่เพียงพอต่อปริมาณงานอุทธรณ์ที่จำเป็นต้องพิจารณาในด้านเทคนิคของสินค้ารายอุทธรณ์ - สัดส่วนปริมาณงานอุทธรณ์ไม่สอดคล้องกับจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน - มีเครื่องสแกนเนอร์ไม่เพียงพอต่อการให้เจ้าหน้าที่ใช้จัดเก็บเอกสารทุกฉบับในรูปของไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ และใช้ระยะเวลาค่อนข้างนานในการจัดเอกสารสำหรับการพิจารณาอุทธรณ์ในแต่ละเรื่อง
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)

ภารกิจที่ ๑๔ การตรวจราชการ การสอบตัดปี และการจัดทำรายงานตามระบบการควบคุมภายใน

๑๔.๒ งานกำกับติดตามการดำเนินงาน ตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของด่านศุลกากรในกำกับ

รหัสความเสี่ยง	๓๓
ปัจจัยเสี่ยง	ด่านศุลกากรในสังกัดไม่สามารถดำเนินการตามแผนการปรับปรุง การควบคุมภายในได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (ศภ.๒)
สาเหตุความเสี่ยง	- ด่านศุลกากรในสังกัดไม่สามารถดำเนินการตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)

ภารกิจที่ ๑๖ งานบริหารจัดการและพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลการนำเข้า ส่งออก และโลจิสติกส์

๑๖.๑ งานนโยบายและความร่วมมือระหว่างประเทศ

รหัสความเสี่ยง	๓๔
ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (กบช.)
สาเหตุความเสี่ยง	- การเชื่อมโยงข้อมูล ACDD ระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนยังไม่สามารถเชื่อมโยงได้ครบถ้วนทั้ง ๑๐ ประเทศ
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)

๑๖.๒ งานพัฒนารัฐกรรรมบริการ

รหัสความเสี่ยง	๓๕
ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (กบข.)
สาเหตุความเสี่ยง	- การเชื่อมโยงข้อมูลการนำเข้า ส่งออก และโลจิสติกส์ รูปแบบ B๒G ของหน่วยงาน ผู้ออกใบอนุญาต/ใบรับรองอิเล็กทรอนิกส์ในระบบ e-Licensing ไม่ครอบคลุมครบถ้วนทุกหน่วยงาน
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติงาน (การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)

๓. การระบุความเสี่ยงตามการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วย SWOT Analysis แผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี กรมศุลกากร

๑. ด้านจุดอ่อนขององค์กร (W-Weakness)

รหัสความเสี่ยง	๓๖
ปัจจัยเสี่ยง	เนื้อหากฎหมายศุลกากรยังไม่ชัดเจนและไม่ครอบคลุมการทำงาน
สาเหตุความเสี่ยง	- พ.ร.บ. ศุลกากร ๒๕๖๐ ยังมีบทบัญญัติบางมาตราที่ไม่ชัดเจน - กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานศุลกากรมีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหลายหน่วย - กฎหมายของกรมศุลกากรยังไม่ครอบคลุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (การดำเนินงานมีข้อจำกัดด้านกฎหมาย)
รหัสความเสี่ยง	๓๗
ปัจจัยเสี่ยง	ขาดการบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในกรมศุลกากร
สาเหตุความเสี่ยง	- ระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลและยังไม่มีผลการประมวลผลอย่างบูรณาการ
ผลกระทบต่อ	- ด้านการดำเนินงาน (งานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้)
รหัสความเสี่ยง	๓๘
ปัจจัยเสี่ยง	โครงสร้างอัตรากำลังบางหน่วยงานไม่สมดุล ไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน
สาเหตุความเสี่ยง	- จำนวนเจ้าหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในบางหน่วยงาน ถูกกำหนดโดยหน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่หน่วยงานหลัก - บุคลากรมีการโยกย้าย/หมุนเวียนเจ้าหน้าที่บ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน
ผลกระทบต่อ	- ด้านกลยุทธ์ (กำหนดโครงสร้างอัตราไม่เหมาะสมกับงาน) - ด้านการปฏิบัติงาน (งานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้)

รหัสความเสี่ยง	๓๙
ปัจจัยเสี่ยง	ระบบเทคโนโลยี อิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในกระบวนการส่วนใหญ่ยังไม่มีการปรับปรุงให้ทันสมัย และไม่สามารถรองรับการใช้งานจริงในปัจจุบันได้/ไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล
สาเหตุความเสี่ยง	- ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในองค์กร ไม่สามารถรองรับรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไปได้ในช่วงสถานการณ์โควิด-๑๙ เพื่อรองรับการทำงานแบบ Work from Home เต็มรูปแบบ - การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ทำให้รูปแบบการเรียนรู้และการทำงาน ที่เปลี่ยนไป อาจทำให้บุคลากรปรับตัวไม่ทัน
ผลกระทบต่อ	- ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (การทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศล่าช้าและไม่ทันสมัย) - ด้านการดำเนินงาน (งานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้) - ด้านการบุคลากร (ขาดความรู้ และความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้อง)
รหัสความเสี่ยง	๔๐
ปัจจัยเสี่ยง	ระบบเทคโนโลยี อิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในกระบวนการส่วนใหญ่ยังไม่มีการปรับปรุงให้ทันสมัย และไม่สามารถรองรับการใช้งานจริงในปัจจุบันได้/ไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล
สาเหตุความเสี่ยง	- ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในองค์กร ไม่สามารถรองรับรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไปได้ในช่วงสถานการณ์โควิด-๑๙ เพื่อรองรับการทำงานแบบ Work from Home เต็มรูปแบบ - การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ทำให้รูปแบบการเรียนรู้และการทำงานที่เปลี่ยนไป อาจทำให้บุคลากรปรับตัวไม่ทัน
ผลกระทบต่อ	- ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (การทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศล่าช้าและไม่ทันสมัย) - ด้านการดำเนินงาน (งานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้) - ด้านการบุคลากร (ขาดความรู้ และความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้อง)

๒. ด้านอุปสรรคขององค์กร (T-Threat)

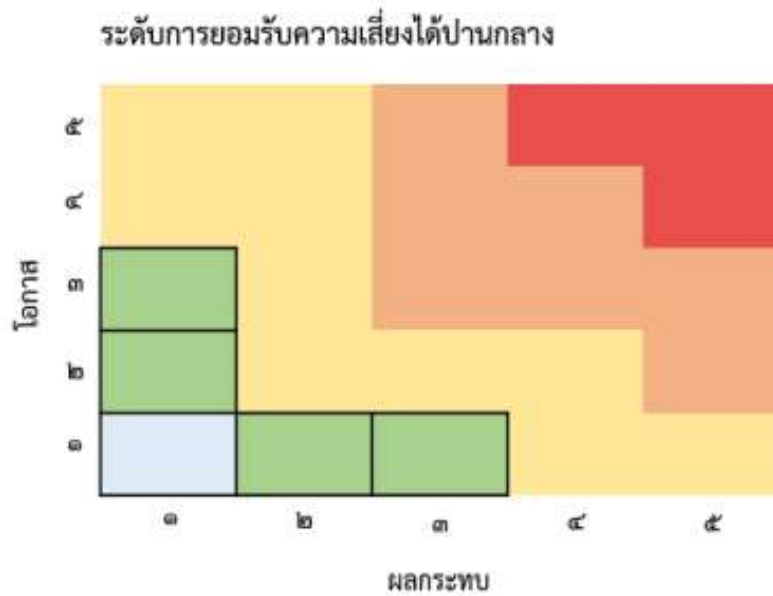
รหัสความเสี่ยง	๔๑
ปัจจัยเสี่ยง	กฎหมายและระเบียบไม่สอดคล้องกับสถานการณ์
สาเหตุความเสี่ยง	- ไม่มีการบูรณาการอำนาจหน้าที่ทางกฎหมายให้กรมศุลกากรเข้าไปดำเนินการและขาดการบูรณาการกระบวนการ กฎระเบียบร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ในประเทศ - เนื้อหาของกฎหมายบางส่วนมีความซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจน และบางส่วนยังขาดบทเฉพาะกาลให้นำไปบังคับใช้ตามกฎหมายฉบับเดิม - บางส่วนของประมวลระเบียบปฏิบัติยังขาดความยืดหยุ่น - ประกาศกรมศุลกากร ระเบียบ วิธีปฏิบัติของกรมศุลกากร ระเบียบ วิธีปฏิบัติของกรมศุลกากรยังไม่ครอบคลุมในสถานการณ์ปัจจุบัน

	<ul style="list-style-type: none"> - ความกระตือรือร้นของหน่วยงานในการพัฒนากฎ ระเบียบ กระบวนการ และมาตรการ - ศักยภาพยังอยู่ในระดับที่ไม่สูงนัก - กฎหมายยังไม่รองรับสกุลเงินดิจิทัล
ผลกระทบต่อ	- ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (การดำเนินงานมีข้อจำกัดด้านกฎหมาย)
รหัสความเสี่ยง	๔๒
ปัจจัยเสี่ยง	ภาวะถดถอยของเศรษฐกิจโลกจากการแพร่ระบาดของโควิด-๑๙
สาเหตุความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในองค์กร ไม่สามารถรองรับรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไปได้ในช่วงสถานการณ์โควิด-๑๙ เพื่อรองรับการทำงานแบบ Work from Home เต็มรูปแบบ - วิกฤตการณ์ที่อาจอุบัติขึ้นใหม่ เช่น ภัยธรรมชาติ หรือโรคระบาด ทำให้กรมศุลกากรต้องมีแผนเพื่อรองรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น
ผลกระทบต่อ	<ul style="list-style-type: none"> - ด้านการดำเนินงาน (งานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้) - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (การทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศล่าช้าและไม่ทันสมัย)
รหัสความเสี่ยง	๔๓
ปัจจัยเสี่ยง	ความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายในประเทศ และความตกลงระหว่างประเทศ
สาเหตุความเสี่ยง	- นโยบาย กฎระเบียบ และมาตรฐานของแต่ละหน่วยงานไม่สอดคล้องกัน ส่งผลให้เกิดความยุ่งยากในการดำเนินงาน
ผลกระทบต่อ	<ul style="list-style-type: none"> - ด้านกลยุทธ์ (การกำหนดกลยุทธ์มีความไม่เหมาะสม และนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง) - ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (การดำเนินการที่ไม่สอดคล้องกับความตกลงระหว่างประเทศ)
รหัสความเสี่ยง	๔๔
ปัจจัยเสี่ยง	การให้สิทธิประโยชน์และความตกลงการค้าระหว่างประเทศ จากการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ และการค้าเสรี ส่งผลให้การจัดเก็บภาษีของกรมศุลกากรมีแนวโน้มลดลง
สาเหตุความเสี่ยง	- มีจำนวนผู้นำเข้าใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรเพิ่มขึ้น
ผลกระทบต่อ	<ul style="list-style-type: none"> - ด้านกลยุทธ์ (ส่งผลต่อภารกิจหลักของกรมศุลกากร ทำให้การจัดเก็บรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้) - ด้านการดำเนินงาน (งานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้)
รหัสความเสี่ยง	๔๕
ปัจจัยเสี่ยง	ผู้มีอำนาจกำหนดนโยบายด้านการเมือง ขาดความรู้ความเข้าใจในบริบทสภาพแวดล้อม และการใช้อำนาจหน้าที่ของกรมศุลกากร
สาเหตุความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดแผนงานโครงการด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บ ที่สามารถมองเห็นผลได้อย่างเป็นรูปธรรม - ตัวชี้วัดการดำเนินงานของแผนไม่ชัดเจน ยังไม่สามารถสะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางได้อย่างเป็นรูปธรรม
ผลกระทบต่อ	- ด้านกลยุทธ์ (ไม่สามารถวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ)

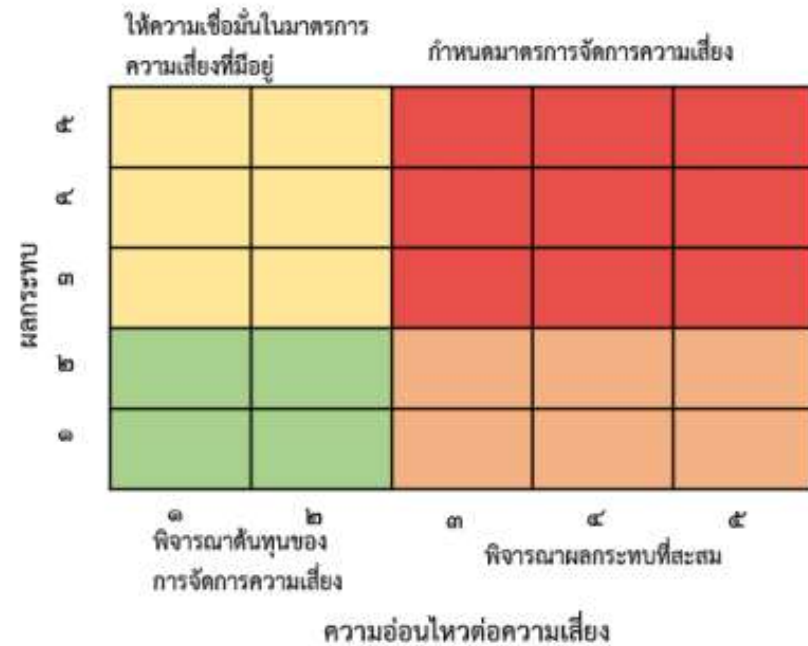
รหัสความเสี่ยง	๔๖
ปัจจัยเสี่ยง	งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดในการลงทุนด้านเทคโนโลยี
สาเหตุความเสี่ยง	- การนำเทคโนโลยีมาใช้ ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น และไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงยุคสมัย ภาครัฐยังไม่สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานด้านเครือข่ายที่ครอบคลุม
ผลกระทบต่อ	- ด้านการเงิน (งบประมาณที่ตั้งไว้อาจจะไม่เพียงพอ) - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (การทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศล่าช้าและไม่ทันสมัย)
รหัสความเสี่ยง	๔๗
ปัจจัยเสี่ยง	ทัศนคติของสังคมภายนอกที่มีต่อกรมศุลกากร ค่อนข้างไปในทางลบ
สาเหตุความเสี่ยง	- พฤติกรรมของสังคมที่มักไม่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับ (การรับรู้, การยอมรับ) เช่น ทัศนคติที่เป็นลบต่อการเสียภาษี
ผลกระทบต่อ	- ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (ผู้ที่มีหน้าที่ในการเสียภาษีอากรไม่เชื่อมั่นในองค์กรและไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของกรมศุลกากร)

ตารางที่ ๒ แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart
 สำหรับแผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้ปานกลาง

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart

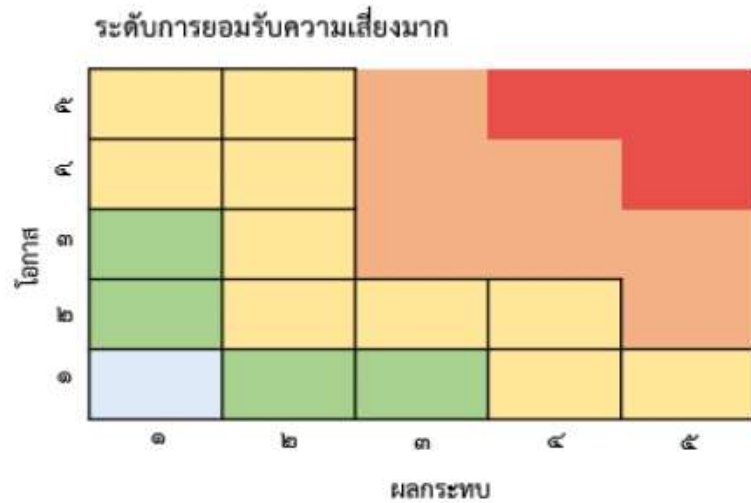


สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

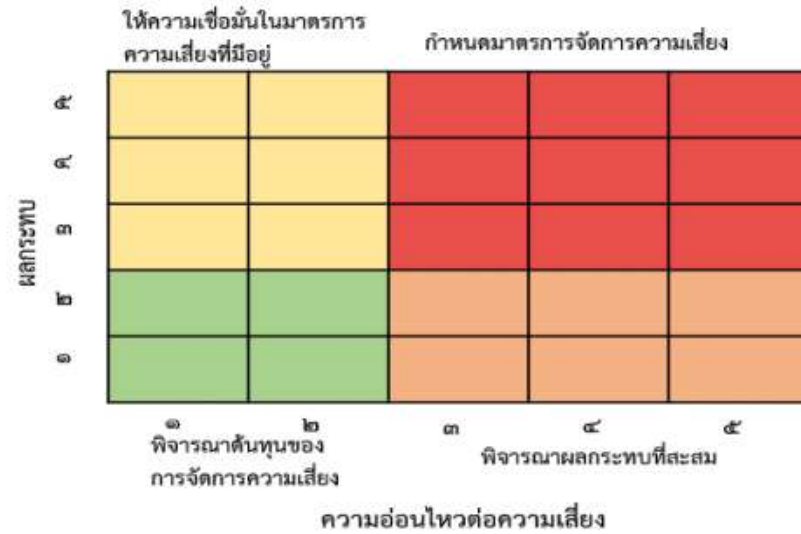
- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)

ตารางที่ ๒ แผนภาพ HEAT MAP และ แผนภาพ MARCI Chart
 สำหรับแผนงาน/โครงการ ระดับนโยบายความเสี่ยงองค์กรที่ยอมรับได้มาก

๒.๑ แผนภาพ Heat Map



๒.๒ แผนภาพ MARCI Chart



สรุปผลจากแผนภาพ MARCI Chart :

- ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจาก (ให้หน่วยงานระบุเหตุผลเพิ่มเติม)

กระบวนการหรือโครงการที่ต้องทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ลำดับ	ประเภทหน่วยงาน	รายละเอียด
๑	หน่วยงานระดับกรม/เทียบเท่า	ให้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด จำนวน ๑ กระบวนการ/โครงการ เพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง (รายละเอียดตามแนบท้าย)
๒	รัฐวิสาหกิจ	ให้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โครงการจัดซื้อจัดจ้างงบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๗ ที่มีวงเงินสูงสุด จำนวน ๑ โครงการ
๓	องค์กรมหาชน	ให้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โครงการจัดซื้อจัดจ้าง งบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๗ ที่มีวงเงินสูงสุด จำนวน ๑ โครงการ
๔	หน่วยงานอื่นๆของรัฐ	ให้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โครงการจัดซื้อจัดจ้าง งบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๗ ที่มีวงเงินสูงสุด จำนวน ๑ โครงการ
๕	จัดซื้อจัดจ้าง	จังหวัด จัดสรรงบประมาณจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ให้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โครงการ งบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๗ ที่มีวงเงินสูงสุด จำนวน ๑ โครงการ (งบพัฒนาจังหวัด /กลุ่มจังหวัด) ของส่วนราชการระดับภูมิภาค
๖	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กทม. สำนักงานเขต กทม และเมืองพัทยา)	(๑) กรุงเทพมหานคร ให้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โครงการจัดซื้อจัดจ้าง งบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๗ ที่มีวงเงินสูงสุด จำนวน ๑ โครงการ
		(๒) สำนักงานเขตใน กทม. ๕๐ เขต และเมืองพัทยา ให้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตกระบวนการให้บริการ ตาม พรบ.การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘ ให้คัดเลือก ๑ กระบวนการ

หมายเหตุ :

๑. กรณีหน่วยงานทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตโครงการจัดซื้อจัดจ้าง ให้ทำการคัดเลือกโครงการจากเงินงบประมาณหรือเงินนอกงบประมาณที่มีวงเงินสูงสุด จำนวน ๑ โครงการ
๒. ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตหน่วยงานสามารถถอดบทเรียน (Lesson learned) เรื่องร้องเรียนที่มีการรายงานข้อร้องเรียนทางวินัย ตามมติ ครม. ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑ และมติ ครม. ๒๘ มกราคม ๒๕๖๓ หรือคดีการทุจริตประพฤติมิชอบ ประกอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อลดโอกาสเกิดซ้ำ
๓. สำหรับการประเมินความเสี่ยงการทุจริตโครงการจัดซื้อจัดจ้าง ให้แนบรายละเอียดประมาณการงบประมาณโครงการ ในรูป แบบไฟล์ MS World หรือไฟล์ MS Excel พร้อมรายงานรอบที่ ๑ ทุกโครงการ
๔. กรณีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตโครงการจัดซื้อจัดจ้าง ให้หน่วยงานทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตโครงการที่มีงบประมาณสูงสุด จำนวน ๑ โครงการ ถึงแม้โครงการที่เข้าร่วมโครงการข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact) หรือโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ CoST (Construction Sector Transparency) หรือ โครงการร่วมโครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (Public Private Partnership : PPP) ก็ให้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

แบบรายงานเสนอความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน

กระบวนงาน/โครงการ	ชื่อความเสี่ยง	ศปท. กระทรวง	ชื่อหน่วยงาน	ประเภทหน่วยงาน	ด้านประเภทความเสี่ยง

การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

โอกาส/ผลกระทบ	๑	๒	๓	๔	๕
โอกาส (Likelihood)					
ผลกระทบ (Impact)					

