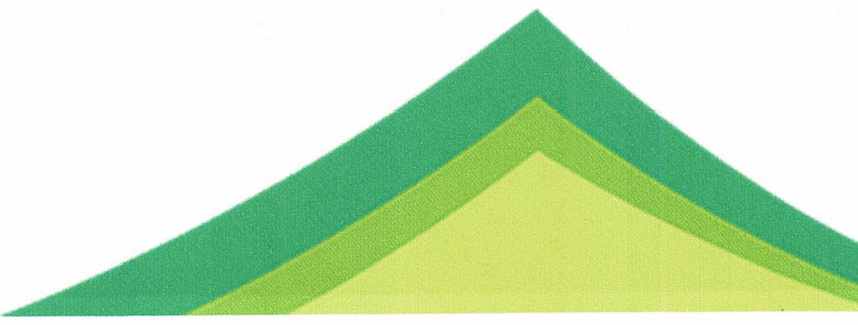




การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖



คำนำ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นกลไกสำคัญในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบจากการปฏิบัติหน้าที่ การนำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ จะเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการของหน่วยงานจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่เกิดการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาจะน้อย หรือหากเกิดความเสียหาย จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าหน่วยงานที่ไม่มีประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพราะได้มีการเตรียมมาตรการป้องกันล่วงหน้าโดยเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ อีกทั้งการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จะเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ฝ้าระวัง เพื่อมิให้เกิดการทุจริต

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร จึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานป้องกันการทุจริตในหน่วยงาน

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร
มีนาคม ๒๕๖๖

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๑
การประเมินความเสี่ยงการทุจริตมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร	๑
กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒
ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	๓
นิยาม	๓
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๙ ขั้นตอน	๔
ส่วนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	
การเตรียมการเพื่อประเมินความเสี่ยง	๕
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๖
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๗
ขั้นตอนที่ ๓ เมตริกส์ระดับความเสี่ยง	๗
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง	๙
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๑๐
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง	๑๐
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๑๑
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๑๒
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๑๒
ส่วนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร	๑๓
ขั้นเตรียมการ การเตรียมข้อมูล	๑๔
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๑๕
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๑๕
ขั้นตอนที่ ๓ เมตริกส์ระดับความเสี่ยง	๑๖
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง	๑๙
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๒๐
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง	๒๑
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๒๓
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๒๔
เอกสารอ้างอิง	๒๖

ส่วนที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

สำนักงาน ป.ป.ท. ในฐานะเลขานุการ ศอตช. ได้พัฒนาแนวทางการดำเนินการเพื่อวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการ ขับเคลื่อนผ่าน ศปท. โดยสำนักงาน ป.ป.ท. ได้เริ่มและขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ เป็นต้นมา โดยมีกรอบแนวความคิดที่ใช้ควบคู่กับการบริหารจัดการองค์กรที่เชื่อว่าสามารถนำไปสู่การลดการทุจริตประพฤติมิชอบและนำพาหน่วยงานไปสู่การเป็นหน่วยงานใสสะอาด แนวคิดตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี (Good Governance) ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและน่าเชื่อถือ โดยการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยเป็นหลักประกันองค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาก็น้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันไว้ล่วงหน้า ประกอบกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) แผนแม่บทที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ที่มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ แผนย่อยที่ ๑ การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ สนับสนุนให้การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน การดำเนินงาน โดยการพัฒนาเครื่องมือเพื่อสร้างความโปร่งใส มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมและมาตรการในการต่อต้านการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต รวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการระบบหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

วัตถุประสงค์

- ๑ เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อการทุจริตในหน่วยงาน
- ๒ เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกัน ควบคุม หรือลดความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน
- ๓ เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารราชการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การประเมินความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการแผ้วถางความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติ ที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision ควบคุมและตรวจสอบโดยใช้อำนาจกฎหมาย หน่วยงานของทางราชการจะเน้นที่การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance)

กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยกำหนดให้มีการควบคุมภายใน การเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ

มาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

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

องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

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

องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

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

องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

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

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริง และนำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร จะเน้นตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ องค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ ในเรื่องการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นหลัก

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

- Corrective: แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดซ้ำอีก
- Detective: เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาแสบนั้นแก่ผู้บริหาร
- Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดขึ้นซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
- Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้า ในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

ประเภทความเสี่ยงการทุจริต

ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

ด้านที่ ๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจ และตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

นิยาม

ทุจริต ตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา ๑ (๑) หมายถึง เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

ทุจริตต่อหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๔ หมายถึง การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่งหรือหน้าที่ หรือปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งที่ตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

ผลประโยชน์ทับซ้อน สำนักงาน ก.พ. ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง สถานการณ์ สถานการณ์ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคลซึ่งมีอำนาจหน้าที่ ที่จะต้องใช้ดุลยพินิจปฏิบัติหน้าที่ หรือกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งตามอำนาจหน้าที่เพื่อส่วนรวม เพื่อหน่วยงาน หรือเพื่อองค์กร แต่ตนเองมีผลประโยชน์ส่วนตนเกี่ยวข้องอยู่ในเรื่องนั้นๆ

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สถานการณ์หรือการกระทำของบุคคล ไม่ว่าจะป็นนักการเมือง ข้าราชการ ผู้บริหาร มีผลประโยชน์ส่วนตนเข้ามาเกี่ยวข้องจนส่งผลกระทบต่อความตั้งใจหรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น การกระทำดังกล่าวอาจเกิดขึ้นโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาหรือไม่เจตนา หรือบางเรื่องเป็นการปฏิบัติสืบทอดกันมาจนไม่เห็นว่าเป็นสิ่งผิดปกติ

ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตประพฤตมิชอบ หรืออาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

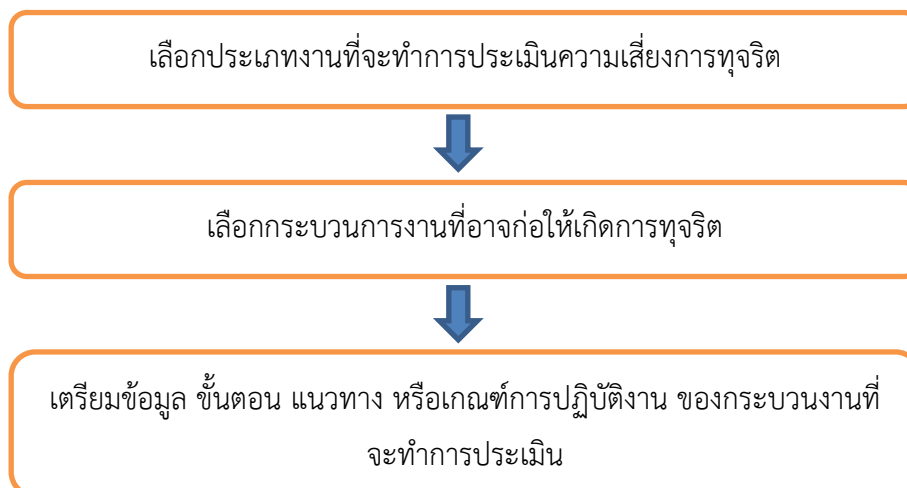
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ ๒

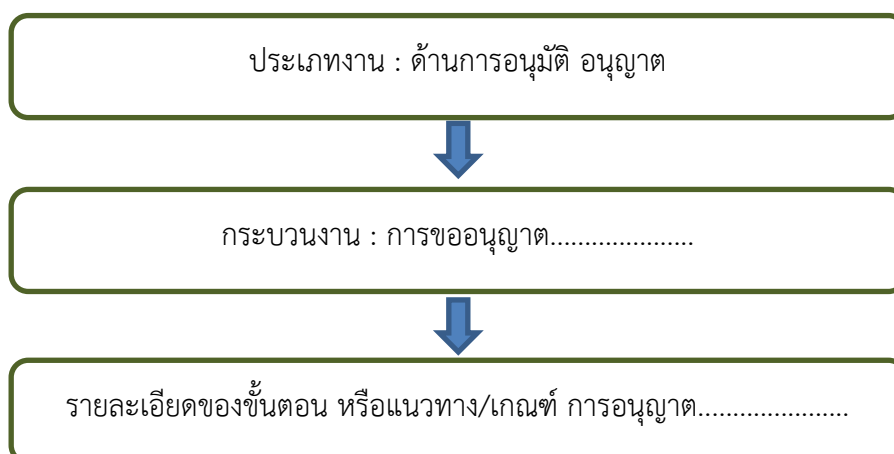
การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การเตรียมการเพื่อประเมินความเสี่ยง

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยง ต้องทำการคัดเลือกประเภทงานที่จะทำการประเมิน ซึ่งตามคู่มือจำแนกไว้ ๓ ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติอนุญาต ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ เมื่อคัดเลือกประเภทงานได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนการงานจากประเภทงานด้านนั้นๆ โดยเฉพาะงานที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดการทุจริตสูง และจัดเตรียมข้อมูล ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทางหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงทำการประเมินความเสี่ยงตามขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต



ตัวอย่าง



ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียด ขั้นตอน หรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัตินั้นย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยง ให้ทำการระบุความเสี่ยง โดยอธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริต โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลดังกล่าวมาจำแนกประเภทความเสี่ยง เป็น Know Factor หรือ Unknown Factor

Know Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรม ที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

ตาราง ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
	ขั้นตอนหลัก..... ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต ๑..... ๒..... ๓.....		
	ขั้นตอนหลัก..... ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต ๑..... ๒..... ๓.....		

ตาราง ๑ อธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตจากขั้นตอนย่อยในการปฏิบัติงาน เฉพาะขั้นตอนที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว ให้ใส่ ✓ ในช่อง Know Factor ถ้าไม่เคยเกิดมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตมีโอกาสเกิด ให้ใส่ ✓ ในช่อง Unknown Factor

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

นำข้อมูลจากตาราง ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต โดยความหมายของสถานะความเสี่ยง มีรายละเอียด ดังนี้

เขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ

เหลือง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความครอบคลุมประมัตระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้

ส้ม ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

แดง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตาราง ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	สถานะความเสี่ยง			
		เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
	ขั้นตอนหลัก.....				
	ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต				
	๑.....				
	๒.....				
	๓.....				

ตาราง ๒ นำรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริตจากขั้นตอนย่อยในการปฏิบัติงานในช่อง Known Factor และ Unknown Factor จากตาราง ๑ นำแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริตตามไฟสีจราจร โดยให้ใส่ ✓ ในช่อง

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

นำขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต จากตาราง ๒ ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็นสีส้ม และสีแดง มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑-๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ที่มีค่า ๑-๓ เช่นกัน โดยเกณฑ์ในการให้ค่า ๑-๓ มีดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

-ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่า MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

-ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐเครือข่าย ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น กระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น กระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ หรือ ๒

ตาราง ๓ ตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	

แนวทางการพิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง /
ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ตาราง ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก		กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง	
		MUST	SHOULD	MUST	SHOULD
		๓	๒	๑	๑
		๓	๒	๑	๑

ตาราง ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้เสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐเครือข่าย		x	x
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial		x	x
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		x	x
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process	x	x	
กระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth	x	x	

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตาราง ๓ มาทำการประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริตว่าอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน ในขั้นตอนนี้หน่วยงานต้องมีข้อมูลว่าในปัจจุบันหน่วยงานมีมาตรการป้องกัน หรือควบคุมความเสี่ยงอะไรบ้าง จึงจะทำให้การประเมินคุณภาพการจัดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

โดยเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน แบ่งได้ ๓ ระดับ ดังนี้

- ดี การควบคุมมีความเข้มแข็ง ดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม สามารถจัดการได้ทันที ลดความเสี่ยงการทุจริตได้ ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- พอใช้ การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพ แม้จัดการได้โดยส่วนใหญ่ แต่มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรยอมรับได้ มีความเข้าใจ แต่ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
- อ่อน การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้ จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ ผู้รับมอบผลงาน และยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตาราง ๔ ตารางแสดงการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน		
	ดี	พอใช้	อ่อน

ตาราง ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตาราง ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากประสิทธิผลหรือคุณภาพการจัดการกับความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ดี หรือ พอใช้ หรือ อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริต มีค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งจะต้องอยู่ในระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๙) เท่านั้น โดยค่าคะแนนจากการประเมินจะเป็นดังนี้

ประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน	ค่าคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน
ดี	๓
พอใช้	๕ หรือ ๖
อ่อน	๗ หรือ ๘ หรือ ๙

แนวทางการประเมินค่าคะแนนระดับความเสี่ยง
เทียบกับประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ประสิทธิภาพ การควบคุม ความเสี่ยง	ค่าประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ต่ำ	ค่าความเสี่ยง ปานกลาง	ค่าความเสี่ยง สูง
	ดี	ต่ำ(๑)	ค่อนข้างต่ำ(๒)	ปานกลาง(๓)
	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (๔)	ปานกลาง(๕)	ค่อนข้างสูง (๖)
	อ่อน	ปานกลาง(๗)	ค่อนข้างสูง(๘)	สูง(๙)

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ในตาราง ๔ ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในช่อง ๓ หรือ ๕ หรือ ๖ หรือ ๗ หรือ ๘ หรือ ๙ มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ตาราง ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต
	อธิบายเหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง

ตาราง ๕ พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริตสูงจากรายการ ๔ มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ของขั้นตอนที่ ๕ เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ เขียว เหลือง และแดง

-เขียว ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

-เหลือง เกิดขึ้นแล้ว แต่ยอมรับได้ แก้ไขได้ทันที่ตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้
แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลงระดับความรุนแรง < ๓

-แดง เกินกว่าการยอมรับ ยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง ระดับความรุนแรง > ๓

ตาราง ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

ตาราง ๖ ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตาราง ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใดเพื่อพิจารณาหากิจกรรมเพิ่มเติมกรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตาราง ๖ ตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีกิจกรรมหรือมาตรการเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยง ออกเป็น

- แดง เกินกว่ายอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม
- เหลือง เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม
- เขียว ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ตาราง ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

แดง เกินกว่ายอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

เหลือง เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

เขียว ยังไม่เกิด ฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ ของแต่ละสถานะ (สี) อย่างไร เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

เขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

เหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

แดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตาราง ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต		
	เขียว	เหลือง	แดง

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตจากตาราง ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน

ส่วนที่ ๓

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร ได้นำข้อมูลการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ข้อมูลรายงานการควบคุมภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ข้อมูลการสืบสวน/สอบสวนทางวินัยข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ได้แก่

๑. การจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ พบว่า ปัญหาเกิดจากบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานยังขาดความเข้าใจในระเบียบ กฎหมาย การจัดทำทะเบียนคุมพัสดุของกลุ่มงานไม่เป็นปัจจุบัน

๒. การใช้จ่ายงบประมาณไม่ถูกต้องตามระเบียบ เช่น การส่งใช้คืนเงินยืมไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online การส่งเงินเข้าบัญชีกองทุนแรงงานต่างด้าวของหน่วยบริการล่าช้ากว่ากำหนด การส่งเงินค่าบัตรประกันสุขภาพไม่ถูกต้องตามยอดบัตร การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ การเบิกค่าตอบแทนโดยไม่ทำเวชปฏิบัติส่วนตัวและหรือปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเอกชน การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงเหมาจ่าย และเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษของผู้ปฏิบัติงานด้านการสาธารณสุข (พ.ต.ส.) เป็นต้น พบว่า ปัญหาส่วนหนึ่งเกิดจากบุคลากรขาดความเข้าใจในระเบียบ กฎหมาย ขั้นตอนการปฏิบัติงานของหน่วยงานยังขาดการปฏิบัติงานที่รัดกุม

๓. การใช้ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว กรณีการใช้รถราชการ

๔. การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา ไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

๕. ความโปร่งใสของการใช้อำนาจ และตำแหน่งหน้าที่

-การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ กรณีการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อตนเอง เช่น ข้าราชการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้บุคคลใกล้ชิดเข้าสู่ตำแหน่ง

-การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้อง

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้กำหนดมาตรการป้องกันความเสี่ยงในประเด็นการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ การใช้ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว กรณีการใช้รถราชการ การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้อง การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา การใช้จ่ายงบประมาณไม่ถูกต้องตามระเบียบ กรณีการเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ การเบิกค่าตอบแทนโดยไม่ทำเวชปฏิบัติส่วนตัวและหรือปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเอกชน การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงเหมาจ่าย และเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษของผู้ปฏิบัติงานด้านการสาธารณสุข (พ.ต.ส.) ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จึงดำเนินการประเมินความเสี่ยงด้านที่ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ กระบวนการจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online เพื่อกำหนดมาตรการแนวทางในการป้องกันความเสี่ยง โดยดำเนินการประเมินความเสี่ยง ๙ ขั้นตอน ดังนี้

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต : ด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ
และการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ
กระบวนการ : การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online

ขั้นเตรียมการ : การเตรียมข้อมูล

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรการที่มีในปัจจุบัน
๑	<p><u>การเปิดให้บริการ</u></p> <p>-กำหนดหรือมอบหมายผู้มีสิทธิเข้าใช้งานระบบ ไม่เหมาะสมตามหลักเกณฑ์ -ไม่ผ่านการอนุมัติหรือเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ</p>	<p>-มีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรแต่งตั้งบุคคลปฏิบัติหน้าที่ ในระบบ การเงินดูเพิ่ม</p>
๒	<p><u>การจ่ายเงิน</u></p> <p>-จ่ายเงินไม่เป็นไปตามประเภท/รายการที่กำหนด -โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงิน ไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน -โอนเงินโดยทุจริตหรือโดยผู้ไม่มีอำนาจหน้าที่ รับผิดชอบหรือโดยผู้ไม่มีสิทธิเข้าใช้งาน -ไม่มีหลักฐานแบบแจ้งข้อมูลการรับเงินโอนผ่าน ระบบ -ไม่มีรายงานสรุปผลการโอนเงินที่ได้จากระบบเป็น หลักฐานการจ่าย หรือไม่ปรากฏรายการโอนเงินใน รายงานต่างๆ ที่ได้จากระบบ</p>	<p>-ตรวจสอบเงินงบประมาณคงเหลือในระบบว่ามี เพียงพอสำหรับการเบิกจ่าย ก่อนเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ เบิกจ่ายหรือก่อนการบันทึกรายการขอเบิกในระบบ -อนุมัติเบิกจ่ายในระบบโดยผู้มีอำนาจหรือผู้ที่ได้รับ มอบหมาย -จัดทำรายงานการเบิกจ่ายเงินและหรือการโอนเงินใน ระบบ ทั้งการโอนเงินเข้าบัญชีของหน่วยงาน และการ โอนเงินเข้าบัญชีผู้มีสิทธิรับเงินหรือเจ้าหน้าที่ เพื่อ ประกอบการอนุมัติ การตรวจสอบ/เป็นหลักฐาน ประกอบการจ่ายเงิน</p>
๓	<p><u>การตรวจสอบ ณ สิ้นวัน / การควบคุม กำกับดูแล ตรวจสอบ การจ่ายเงิน</u></p> <p>-ไม่มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการ ตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -มีการตรวจสอบโดยผู้มีความสัมพันธ์หรือสถานะที่ไม่ เหมาะสมหรือขาดความเป็นอิสระ เช่น ตรวจสอบ โดยผู้ทำหน้าที่โอนเงิน -มีการตรวจสอบโดยวิธีปฏิบัติที่ไม่ถูกต้องเหมาะสม หรือกำหนดวิธีการตรวจสอบที่ไม่ถูกต้องชัดเจน</p>	<p>-กำหนดผู้มีหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของรายการ เบิกจ่าย หรือรายการโอนเงินในระบบ ทุกสิ้นวันทำการ (ไม่ใช่บุคคลเดียวกันกับผู้โอนเงิน) -จัดเก็บรายงานแสดงการโอนเงินเข้าบัญชีผู้มีสิทธิรับเงิน แบบประกอบหลักฐานขอเบิกตามลำดับการจ่ายในแต่ละวัน -ตรวจสอบว่ามีรายการขอเบิกเงินในระบบที่หน่วยงานยัง ไม่ได้รับโอนเงินจากระบบ และรายการค้างจ่ายในระบบหรือ รายการขอเบิกเงินที่ได้รับโอนเงินเข้าบัญชีหน่วยงานแล้ว แต่ ยังไม่ได้โอนเงินให้เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงิน -จัดทำทะเบียนคุมการขอรับโอนเงินผ่านระบบฯ และมี การตรวจสอบให้เป็นปัจจุบัน -หัวหน้า/ผู้บังคับบัญชา ในแต่ละขั้นตอน มีการกำกับ ดูแล สอบทานการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้จัดทำ</p>

	เอกสารหลักฐานการจ่าย ผู้ทำหน้าที่โอนเงิน และผู้ตรวจสอบรายงานสรุปต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	

ตาราง ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
๑	กำหนดหรือมอบหมายผู้มีสิทธิเข้าใช้งานระบบ ไม่เหมาะสมตามหลักเกณฑ์	√	
๒	โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน	√	
๓	โอนเงินโดยผู้ไม่มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบหรือโดยผู้ไม่มีสิทธิเข้าใช้งาน		√
๔	การตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -ไม่มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -มีการตรวจสอบโดยผู้ที่มีคุณสมบัติหรือสถานะที่ไม่เหมาะสมหรือขาดความเป็นอิสระ เช่น ตรวจสอบโดยผู้ทำหน้าที่โอนเงิน	√	

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

นำข้อมูลจากตาราง ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต โดยความหมายของสถานะความเสี่ยง มีรายละเอียด ดังนี้

เขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ

เหลือง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้

ส้ม ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

แดง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตาราง ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	สถานะความเสี่ยง			
		เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	กำหนดหรือมอบหมายผู้มีสิทธิใช้งานระบบ ไม่เหมาะสมตามหลักเกณฑ์	√			
๒	โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน		√		
๓	โอนเงินโดยผู้ไม่มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบหรือโดยผู้ไม่มีสิทธิใช้งาน	√			
๔	การตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -ไม่มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -มีการตรวจสอบโดยผู้มีคุณสมบัติหรือสถานะที่ไม่เหมาะสมหรือขาดความเป็นอิสระ เช่น ตรวจสอบโดยผู้ทำหน้าที่โอนเงิน		√		

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

เมื่อพิจารณาจากตาราง ๒ พบว่า โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต มีขั้นตอนสถานะความเสี่ยงระดับปานกลาง (สีเหลือง) ๑ ขั้นตอน และมีสถานะความเสี่ยงระดับสูง (สีส้ม) ๑ ขั้นตอน นำมาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑-๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ที่มีค่า ๑-๓ เช่นกัน โดยเกณฑ์ในการให้ค่า ๑-๓ มีดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

-ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่า MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

-ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคราชการ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น กระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น กระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ หรือ ๒

ตาราง ๓ ตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑	โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน	๓			๒			๖
๒	การตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -ไม่มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -มีการตรวจสอบโดยผู้มีคุณสมบัติหรือสถานะที่ไม่เหมาะสมหรือขาดความเป็นอิสระ เช่น ตรวจสอบโดยผู้ทำหน้าที่โอนเงิน	๓			๒			๖

Risk Matrix

		ความรุนแรงของผลกระทบ →		
		๑	๒	๓
ความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ↓	๑	ต่ำ (๑)	ต่ำ (๒)	ปานกลาง (๓)
	๒	ต่ำ (๒)	ปานกลาง (๔)	สูง (๖)
	๓	ปานกลาง (๓)	สูง (๖)	สูง (๙)

ระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	๖ , ๙ คะแนน

ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๓ , ๔ คะแนน
ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)	๑-๒ คะแนน

แนวทางการพิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง /
ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ตาราง ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
๑	โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน	๓	
๒	การตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -ไม่มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -มีการตรวจสอบโดยผู้มีคุณสมบัติหรือสถานะที่ไม่เหมาะสมหรือขาดความเป็นอิสระ เช่น ตรวจสอบโดยผู้ทำหน้าที่โอนเงิน	๓	

ตาราง ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	๑	๒	๓
โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน (ผลกระทบต่อกลุ่มเป้าหมาย)		√	
การตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -ไม่มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -มีการตรวจสอบโดยผู้มีคุณสมบัติหรือสถานะที่ไม่เหมาะสมหรือขาดความเป็นอิสระ เช่น ตรวจสอบโดยผู้ทำหน้าที่โอนเงิน (ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน)		√	

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตาราง ๓ มาทำการประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริตว่าอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน ในขั้นตอนนี้หน่วยงานต้องมีข้อมูลว่าในปัจจุบันหน่วยงานมีมาตรการป้องกัน หรือควบคุมความเสี่ยงอะไรบ้าง จึงจะทำให้การประเมินคุณภาพการจัดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

โดยเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน แบ่งได้ ๓ ระดับ ดังนี้

- ดี การควบคุมมีความเข้มแข็ง ดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม สามารถจัดการได้ทันที ลดความเสี่ยงการทุจริตได้ ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- พอใช้ การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพ แม้จัดการได้โดยส่วนใหญ่ แต่มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรยอมรับได้ มีความเข้าใจ แต่ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
- อ่อน การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้ จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ ผู้รับมอบผลงาน และยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตาราง ๔ ตารางแสดงการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง	ค่าประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงต่ำ	ค่าความเสี่ยงปานกลาง	ค่าความเสี่ยงสูง
โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน	พอใช้			√ (ค่อนข้างสูง)
การตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -ไม่มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -มีการตรวจสอบโดยผู้มีคุณสมบัติหรือสถานะที่ไม่เหมาะสมหรือขาดความเป็นอิสระ เช่น ตรวจสอบโดยผู้ทำหน้าที่โอนเงิน	พอใช้			√ (ค่อนข้างสูง)

ตาราง ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตาราง ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากประสิทธิผลหรือคุณภาพการจัดการกับความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ดี หรือ พอใช้ หรือ อ่อน)

เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริต มีค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งจะต้องอยู่ในระหว่างคะแนน (๓) ถึง (๙) เท่านั้น โดยค่าคะแนนจากการประเมินจะเป็นดังนี้

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

จากการประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริตในตาราง ๔ พบว่า การโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน มีความเสี่ยงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด มีความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง จึงนำมาทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยนำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตที่มีอยู่ในปัจจุบันและใช้ได้เป็นอย่างดี มาจัดทำมาตรการในครั้งนี้ และมีมาตรการป้องกันเพิ่มเติมจากการประเมินในครั้งนี้

ตาราง ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต
๑	โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน	<ul style="list-style-type: none"> -ตรวจสอบกรณีค่านำหน้า/ชื่อ/สกุล ไม่ตรงกัน จะขอเอกสารประกอบเพิ่มเติม เพื่อยืนยันตัวตน -ตรวจสอบเอกสารกับรายการโอนเงินให้ถูกต้องตรงกับผู้มีสิทธิรับเงิน ให้มีความเข้มงวดขึ้น -ตรวจสอบเงินงบประมาณคงเหลือในระบบว่ามีเพียงพอสำหรับการเบิกจ่าย ก่อนเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติเบิกจ่าย หรือก่อนการบันทึกรายการขอเบิกในระบบ -อนุมัติเบิกจ่ายในระบบโดยผู้มีอำนาจหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย -จัดทำรายงานการเบิกจ่ายเงินและหรือการโอนเงินในระบบ ทั้งการโอนเงินเข้าบัญชีของหน่วยงาน และการโอนเงินเข้าบัญชีผู้มีสิทธิรับเงินหรือเจ้าหน้าที่ เพื่อประกอบการอนุมัติ การตรวจสอบ/เป็นหลักฐานประกอบการจ่ายเงิน
๒	<ul style="list-style-type: none"> การตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -ไม่มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -มีการตรวจสอบโดยผู้มีความรับผิดชอบหรือสถานะที่ไม่เหมาะสมหรือขาดความเป็นอิสระ เช่น ตรวจสอบโดยผู้ทำหน้าที่โอนเงิน 	<ul style="list-style-type: none"> -ลงข้อมูลการโอนเงินในไลน์กลุ่มเพื่อให้ผู้มีสิทธิรับเงินตรวจสอบ -จัดทำรายงานการเบิกจ่ายเงินและหรือการโอนเงินในระบบ ทั้งการโอนเงินเข้าบัญชีของหน่วยงาน และการโอนเงินเข้าบัญชีผู้มีสิทธิรับเงินหรือเจ้าหน้าที่ เพื่อประกอบการอนุมัติ การตรวจสอบ/เป็นหลักฐานประกอบการจ่ายเงิน -กำหนดผู้มีหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของรายการเบิกจ่าย หรือรายการโอนเงินในระบบ ทุกสิ้นวันทำการ

	(ไม่ใช่บุคคลเดียวกันกับผู้โอนเงิน)
--	------------------------------------

ตาราง ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง (ต่อ)

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต
		<p>-จัดเก็บรายงานแสดงการโอนเงินเข้าบัญชีผู้มีสิทธิรับเงินแบบประกอบหลักฐานขอเบิกตามลำดับการจ่ายในแต่ละวัน</p> <p>-ตรวจสอบว่ามีรายการขอเบิกเงินในระบบที่หน่วยงานยังไม่ได้รับโอนเงินจากระบบ และรายการค้างจ่ายในระบบหรือรายการขอเบิกเงินที่ได้รับโอนเงินเข้าบัญชีหน่วยงานแล้ว แต่ยังไม่ได้ออนเงินให้เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงิน</p> <p>-จัดทำทะเบียนคุมการขอรับโอนเงินผ่านระบบฯ และมีการตรวจสอบให้เป็นปัจจุบัน</p> <p>-หัวหน้า/ผู้บังคับบัญชา ในแต่ละชั้นตอน มีการกำกับดูแลสอบทานการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้จัดทำเอกสารหลักฐานการจ่าย เจ้าหน้าที่โอนเงิน และผู้ตรวจสอบรายงานสรุปต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ</p>

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ เขียว เหลือง และแดง

-เขียว ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

-เหลือง เกิดขึ้นแล้ว แต่ยอมรับได้ แก้ไขได้ทันทีที่ตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้
แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง

-แดง เกินกว่าการยอมรับ ยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง

ตาราง ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑	<ul style="list-style-type: none"> -ตรวจสอบกรณีคำนำหน้า/ชื่อ/สกุล ไม่ตรงกัน จะขอเอกสารประกอบเพิ่มเติม เพื่อยืนยันตัวตน -ตรวจสอบเอกสารกับรายการโอนเงินให้ถูกต้อง ตรงกับผู้ที่มีสิทธิรับเงิน ให้มีความเข้มงวดขึ้น -ตรวจสอบเงินงบประมาณคงเหลือในระบบว่ามีเพียงพอสำหรับการเบิกจ่าย ก่อนเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติเบิกจ่ายหรือก่อนการบันทึกรายการขอเบิกในระบบ -อนุมัติเบิกจ่ายในระบบโดยผู้มีอำนาจหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย 	โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน	√		
๒	<ul style="list-style-type: none"> -ลงข้อมูลการโอนเงินในไลน์กลุ่มเพื่อให้ผู้มีสิทธิรับเงินตรวจสอบ -จัดทำรายงานการเบิกจ่ายเงินและหรือการโอนเงินในระบบ ทั้งการโอนเงินเข้าบัญชีของหน่วยงาน และการโอนเงินเข้าบัญชีผู้มีสิทธิรับเงินหรือเจ้าหน้าที่ เพื่อประกอบการอนุมัติ การตรวจสอบ/เป็นหลักฐานประกอบการจ่ายเงิน -กำหนดผู้มีหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของรายการเบิกจ่าย หรือรายการโอนเงินในระบบ ทุกสิ้นวันทำการ (ไม่ใช่บุคคลเดียวกันกับผู้โอนเงิน) -จัดเก็บรายงานแสดงการโอนเงินเข้าบัญชีผู้มีสิทธิรับเงินแนบประกอบหลักฐานขอเบิกตามลำดับการจ่ายในแต่ละวัน 	<p>การตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด</p> <p>-ไม่มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด</p> <p>-มีการตรวจสอบโดยผู้มีคุณสมบัติหรือสถานะที่ไม่เหมาะสมหรือขาดความเป็นอิสระ เช่น ตรวจสอบโดยผู้ทำหน้าที่โอนเงิน</p>	√		

ตาราง ๖ (ต่อ) ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
	<p>-ตรวจสอบว่ามีรายการขอเบิกเงินในระบบที่หน่วยงานยังไม่ได้รับโอนเงินจากระบบ และรายการค้างจ่ายในระบบหรือรายการขอเบิกเงินที่ได้รับโอนเงินเข้าบัญชีหน่วยงานแล้ว แต่ยังไม่ได้ออนเงินให้เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงิน</p> <p>-จัดทำทะเบียนคุมการขอรับโอนเงินผ่านระบบฯ และมี การตรวจสอบให้เป็นปัจจุบัน</p> <p>-หัวหน้า/ผู้บังคับบัญชา ในแต่ละขั้นตอน มีการกำกับดูแล สอบทาน การปฏิบัติงานของบุคลากรผู้จัดทำเอกสารหลักฐานการจ่าย ผู้ทำหน้าที่โอนเงิน และผู้ตรวจสอบรายงานสรุปต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ</p>				

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตาราง ๖ ตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะ ความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมิกิจกรรมหรือมาตรการเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยง ออกเป็น

- แดง เกินกว่ายอมรับ ควรมิกิจกรรมเพิ่มเติม
- เหลือง เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมิกิจกรรมเพิ่มเติม
- เขียว ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ตาราง ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

เขียว ยังไม่เกิด ฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)
๑. โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคาร ของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน ๒. การตรวจสอบการจ่ายเงินทุกสิ้น วันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -ไม่มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุก สิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด -มีการตรวจสอบโดยผู้มีคุณสมบัติ หรือสถานะที่ไม่เหมาะสมหรือขาด ความเป็นอิสระ เช่น ตรวจสอบโดย ผู้ทำหน้าที่โอนเงิน	-ควบคุมกำกับระยะเวลาในการตรวจสอบให้เป็นไปตามที่กำหนด

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ ของแต่ละสถานะ (สี) อย่างไร เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

เขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

เหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

แดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตาราง ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑	โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝาก ธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ ครบถ้วน	-	-
๒	การตรวจสอบการจ่ายเงินทุก สิ้นวันทำการตามที่หลักเกณฑ์ฯ กำหนด	-	-

	-ไม่มีการตรวจสอบการจ่ายเงิน ทุกสิ้นวันทำการตามที่ หลักเกณฑ์ฯ กำหนด		
--	--	--	--

ตาราง ๘ (ต่อ) ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต		
	เขียว	เหลือง	แดง
	-มีการตรวจสอบโดยผู้มี คุณสมบัติหรือสถานะที่ไม่ เหมาะสมหรือขาดความเป็น อิสระ เช่น ตรวจสอบโดยผู้ทำ หน้าที่โอนเงิน		

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงมหาดไทย. (๒๕๖๔). คู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต กระทรวงมหาดไทย ประจำปี ๒๕๖๔. สืบค้น ๑๑ มกราคม ๒๕๖๖, จาก [http://www.anticor.moi.go.th/data/note-order๖๔/คู่มือความเสี่ยงปรับ%๒๐\(ล่าสุด\).pdf](http://www.anticor.moi.go.th/data/note-order๖๔/คู่มือความเสี่ยงปรับ%๒๐(ล่าสุด).pdf)
- กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงาน ป.ป.ท. (๒๕๖๑). คู่มือประเมินความเสี่ยงการทุจริต FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMENTS. สืบค้น ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๕, จาก https://www.thalohalo.go.th/datacenter/doc_download/a_๑๙๐๖๑๙_๑๔๐๙๓๑.pdf
- สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.). (๒๕๖๓). คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต การจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต สำหรับภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน. สืบค้น ๑๒ มกราคม ๒๕๖๖, จาก https://www.pacc.go.th/acoc_๒๐๑๘/uploads/๒๐๑๘/๐๘/Manual๕_๑.pdf
- สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.). (๒๕๖๔). คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (CORRUPTION RISK ASSESSMENT) การขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพ “มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต” (CORRUPTION RISK CONTROL) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕. สืบค้น ๑๐ มกราคม ๒๕๖๖, จาก https://www.pacc.go.th/pacc_๒๐๑๕/uploads/files/pr๒๐๒๒/manualrisk๒๕๖๕.pdf
- สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (๒๕๖๓). การประเมินความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓. สืบค้น ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๕, จาก <https://www.moac.go.th/anticorruption-news-files-๔๒๑๕๙๑๗๙๑๑๖๑>
- องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยโจด. (๒๕๖๔). การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปี ๒๕๖๔, สืบค้น ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๕, จาก https://www.huayjod-kk.go.th/menu_file/๙๔๓๘๕๐๓๗๒๒๑๒๑๓๘๑๑๑๓๗๙๔๙๔๑๒๒๘๙๖๔๑๒๒๘๙๖๔.pdf
- QHSE Support. (2022). 3x3 Risk Matrix. Retrieved 16 January 2023, from <https://qhse.support/index.htm?context=45>
- Smartsheet. (2017). Risk Matrix Templates. Retrieved 16 January 2023, from <https://www.smartsheet.com/all-risk-assessment-matrix-templates-you-need>
- Vector Solutions. (2019). Levels of a Risk Matrix. Retrieved 16 January 2023, from <https://www.vectorsolutions.com/resources/blogs/levels-of-a-risk-matrix/>

