

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๑
การประเมินความเสี่ยงการทุจริตมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร	๑
กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒
ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	๓
นิยาม	๓
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๙ ขั้นตอน	๔
ส่วนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๕
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๖
ขั้นตอนที่ ๓ เมตริกส์ระดับความเสี่ยง	๖
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง	๙
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๑๐
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง	๑๐
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๑๑
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๑๑
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๑๒
ส่วนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร	๑๓

คำนำ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นกลไกสำคัญในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบจากการปฏิบัติหน้าที่ การนำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ จะเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการของหน่วยงานจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาจะน้อย หรือหากเกิดความเสียหาย จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าหน่วยงานที่ไม่มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพราะได้มีการเตรียมมาตรการป้องกันล่วงหน้าโดยเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ อีกทั้งการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จะเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ใ้าระวัง เพื่อมิให้เกิดการทุจริต

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร จึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานป้องกันการทุจริตในหน่วยงาน

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

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 จะช่วยเป็นหลักประกันองค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีกรทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาก็น้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันไว้ล่วงหน้า ประกอบกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) แผนแม่บทที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ที่มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ แผนย่อยที่ ๑ การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ สนับสนุนให้การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน โดยการพัฒนาเครื่องมือเพื่อสร้างความโปร่งใส มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมและมาตรการในการต่อต้านการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต รวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการระบบหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

วัตถุประสงค์

- ๑ เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อการทุจริตในหน่วยงาน
- ๒ เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกัน ควบคุม หรือลดความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน
- ๓ เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารราชการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การประเมินความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกัน 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 การควบคุมภายในจึงถือว่ามีค่าสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ

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 ระบุและประเมินความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

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 ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาแส้นแก่ผู้บริหาร
- Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดขึ้นซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
- Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้า ในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

ประเภทความเสี่ยงการทุจริต

๑. การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘
๒. การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง
๔. การบริหารงานบุคคล

นิยาม

ทุจริต ตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา ๑ (๑) หมายถึง เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

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

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

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สถานการณ์หรือการกระทำของบุคคล ไม่ว่าจะป็นนักการเมือง ข้าราชการ ผู้บริหาร มีผลประโยชน์ส่วนตนเข้ามาเกี่ยวข้องจนส่งผลกระทบต่อการศึกษาหรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น การกระทำดังกล่าวอาจเกิดขึ้นโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาหรือไม่เจตนา หรือบางเรื่องเป็นการปฏิบัติสืบทอดกันมาจนไม่เห็นว่าเป็นสิ่งผิดปกติ

ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตประพตติมิชอบ 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

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๙ ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

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

Know Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรม ที่เคยรับรู้ <u>ว่าเคยเกิดมาก่อน</u> คาดหมายได้ว่ามี โอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ <u>ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต</u> 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 มีประวัติอยู่

แล้ว ให้ใส่ ✓ ในช่อง Known Factor ถ้าไม่เคยเกิดมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตมีโอกาสเกิด
ให้ใส่ ✓ ในช่อง Unknown Factor

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

นำข้อมูลจากตาราง ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส / ความเสี่ยงการ
ทุจริต โดยความหมายของสถานะความเสี่ยง มีรายละเอียด ดังนี้

เขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ

เหลือง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน
ตามปกติควบคุมดูแลได้

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 ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับ
สูงมาก ที่เป็นสีส้ม และสีแดง มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑-๓
คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ที่มีค่า ๑-๓ เช่นกัน โดยเกณฑ์ในการให้ค่า ๑-๓ มีดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

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

-ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑

ตาราง ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

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

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐเครือข่าย ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม 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 ๓.๒ 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	
กระบวนการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth	x	x	

ตาราง ๓ ตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยง

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

แนวทางการพิจารณาค่าความเสี่ยง
(ความจำเป็นของการเฝ้าระวัง / ความรุนแรงของผลกระทบ)

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

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตาราง ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ)

โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ แบ่งได้ ๓ ระดับ ดังนี้

- ดี จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- พอใช้ จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ แต่ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
- อ่อน จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ ผู้รับมอบผลงาน และยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	คุณภาพการจัดการ		
	ดี	พอใช้	อ่อน

แนวทางการประเมินระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (ค่าความเสี่ยงเทียบกับคุณภาพการจัดการ)

ตาราง ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง	ค่าประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงต่ำ	ค่าความเสี่ยงปานกลาง	ค่าความเสี่ยงสูง
	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
	อ่อน	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง

ตาราง ๔ ทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยนำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตาราง ๓ วิเคราะห์กับคุณภาพการจัดการ (ดี หรือ พอใช้ หรือ อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริต มีการควบคุมความเสี่ยงอยู่ในระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

จากการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในตาราง ๔ นำความเสี่ยงที่อยู่ในช่อง สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยง ตามลำดับความรุนแรง

ตาราง ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง

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

ตาราง ๕ พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริตสูงจากตาราง ๔ มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ของขั้นตอนที่ ๕ เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยแยก สถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต 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 เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๘ 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

ตาราง ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่	
หน่วยงาน	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	
โอกาส / ความเสี่ยง	
สถานะของการดำเนินการ	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> ฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (ระบุ)
จัดการความเสี่ยง	
ผลการดำเนินงาน

ส่วนที่ ๓

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร ได้นำข้อมูลการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ข้อมูลรายงานการควบคุมภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ และประเมินความเสี่ยงในประเด็นที่อาจจะก่อให้เกิดการทุจริต ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

- การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน
- ทำรายการจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online เลือกโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ไม่ตรงสิทธิผู้รับเงิน/ตรวจสอบพบว่าชื่อเหมือนกันแต่คนละนามสกุล
- การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ไม่เป็นปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยงการทุจริต

ตาราง ๑ ตารางระบุความเสี่ยงการทุจริต (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
๑	การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน -โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ ไม่ตรงสิทธิผู้รับเงิน	√	
๒	การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ไม่เป็นปัจจุบัน	√	

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริต

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 ตารางแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริต

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	สถานะความเสี่ยง			
		เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน - โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ ไม่ตรงสิทธิผู้รับเงิน		√		
๒	การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ ไม่เป็นปัจจุบัน	√			

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยงการทุจริต (Risk level matrix)

เมื่อพิจารณาจากตาราง ๒ พบว่า โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต มีขั้นตอนสถานะความเสี่ยงระดับต่ำ (สีเขียว) ๑ ขั้นตอน และสถานะความเสี่ยงระดับปานกลาง (สีเหลือง) ๒ ขั้นตอน นำมาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑-๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ที่มีค่า ๑-๓ เช่นกัน

เกณฑ์ในการให้ค่า ๑-๓ มีดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

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

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑

ตาราง ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
๑	การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน - โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงิน ไม่ถูกต้อง/ ไม่ตรงสิทธิผู้รับเงิน	๓	
๒	การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้องตาม ระเบียบ/ไม่เป็นปัจจุบัน	๒	

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาควิชาเครือข่าย 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 องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ หรือ ๒

ตาราง ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	๑	๒	๓
การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน -โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ ไม่ตรงสิทธิผู้รับเงิน		√	
การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ไม่เป็นปัจจุบัน	√		

ตาราง ๓ ตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยงการทุจริต (Risk level matrix)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง)
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑	การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน -โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ ไม่ตรงสิทธิผู้รับเงิน		๓			๒		๖ (สูง)
๒	การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ไม่เป็นปัจจุบัน		๒			๑		๒ (ต่ำ)

แนวทางการพิจารณาค่าความเสี่ยง
(ความจำเป็นของการเฝ้าระวัง / ความรุนแรงของผลกระทบ)

Risk Matrix

		ความรุนแรงของผลกระทบ →		
		๑	๒	๓
ความจำเป็น ของ การเฝ้า ระวัง ↓	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

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Risk-Control Matrix Assessment)

นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตาราง ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่องเฝ้าระวังในงานปกติ)

โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ แบ่งได้ ๓ ระดับ ดังนี้

- ดี จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ให้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- พอใช้ จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ให้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ แต่ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
- อ่อน จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ให้บริการ/ ผู้รับมอบผลงาน และยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร

แนวทางการประเมินระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (ค่าความเสี่ยงเทียบกับคุณภาพการจัดการ)

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงต่ำ (๑,๒)	ค่าความเสี่ยงปานกลาง (๓,๔)	ค่าความเสี่ยงสูง (๖,๙)
	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
	อ่อน	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง

ตาราง ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงต่ำ	ค่าความเสี่ยงปานกลาง	ค่าความเสี่ยงสูง
การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน - โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ ไม่ตรงสิทธิผู้รับเงิน	ดี			√ (ปานกลาง)
การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ไม่เป็นปัจจุบัน	ดี	√ (ต่ำ)		

ตาราง ๔ ทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยนำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตาราง ๓ วิเคราะห์กับคุณภาพการจัดการ (ดี หรือ พอใช้ หรือ อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริต มีการควบคุมความเสี่ยงอยู่ในระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

จากการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในตาราง ๔ นำความเสี่ยงมาทำแผนบริหารความเสี่ยงตามลำดับความรุนแรง

ตาราง ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต
๑	การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน -โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ ไม่ตรงสิทธิผู้รับเงิน	-ปฏิบัติตามหนังสือเวียนและระเบียบที่เกี่ยวข้อง -ปรับปรุง Flowchart กระบวนการตรวจสอบก่อนโอนเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินของหน่วยงาน

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต
๑	การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ไม่เป็นปัจจุบัน	-ตรวจสอบการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้ถูกต้องตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน -ตรวจสอบพัสดุและจำหน่ายประจำปีโดยคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุ

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังการทุจริต

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

-เขียว ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

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

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

ตาราง ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑	-ปฏิบัติตามหนังสือเวียนและระเบียบที่เกี่ยวข้อง -ปรับปรุง Flowchart กระบวนการตรวจสอบก่อนโอนเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน	การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน -โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ ไม่ตรงสิทธิผู้รับเงิน	√		
๒	-ตรวจสอบการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้ถูกต้องตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน -ตรวจสอบพัสดุและจำหน่ายประจำปี โดยคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุ	การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ไม่เป็นปัจจุบัน	√		

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

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

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

ตาราง ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยงการทุจริต

เขียว ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน -โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ไม่ตรงสิทธิผู้รับเงิน	-นำข้อมูลการจ่ายเงินแก่ผู้มีสิทธิ ขึ้นเผยแพร่บนเว็บหน่วยงาน (ทั้งนี้ การเผยแพร่ต้องอยู่ภายในข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง)
การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ไม่เป็นปัจจุบัน	-จัดทำ/บันทึกข้อมูลด้วยโปรแกรมทะเบียนคุมทรัพย์สินออนไลน์

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

เป็นการจัดทำรายงานสรุปในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๘ ของแต่ละสถานะ (สี) อย่างไร เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

เขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

เหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

แดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตาราง ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑	การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน - โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ ไม่ตรงสิทธิผู้รับเงิน	-	-
๒	การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สิน ไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ไม่เป็นปัจจุบัน	-	-

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตจากตาราง ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน

ตาราง ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่	๒๕๖๗
หน่วยงาน	สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	การจ่ายเงินผ่านระบบ KTB Corporate Online
โอกาส / ความเสี่ยง	โอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้รับเงินไม่ถูกต้อง/ไม่ตรงสิทธิผู้รับเงิน
สถานะของการดำเนินการ	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (ระบุ)
จัดการความเสี่ยง	
ผลการดำเนินงาน

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่ ๒๕๖๗ หน่วยงาน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกำแพงเพชร
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สิน
โอกาส / ความเสี่ยง การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ไม่เป็นปัจจุบัน
สถานะของการดำเนินการ <input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ จัดการความเสี่ยง <input type="checkbox"/> เผื่อระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (ระบุ)
ผลการดำเนินงาน

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-๔๒๑๕๙๑๗๙๑๖๑๑>
- องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยโจด. (๒๕๖๔). การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปี ๒๕๖๔, สืบค้น ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๕, จาก https://www.huayjod-kk.go.th/menu_file/๙๔๓๘๕๐๓๗bb๒๑๒๑๓๘๑๑๓๗cee๔acbbc๙๖c.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/>