การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

คำนำ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นกลไกสำคัญในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบจากการปฏิบัติหน้าที่ การนำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ จะเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการของหน่วยงานจะไม่มีการทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาจะน้อย หรือ หากเกิดความเสียหาย จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าหน่วยงานที่ไม่มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพราะไม่มีการเตรียมมาตรการการป้องกันล่วงหน้าโดยเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ อีกทั้งการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จะเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนธรรมมาภิบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบเฝ้าระวัง เพื่อมิให้เกิดการทุจริต

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา จึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานป้องกันการทุจริตในหน่วยงาน

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา
มีนาคม ๒๕๖๗

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล ๑

วัตถุประสงค์ ๑

ประเภทความเสี่ยง ๑

นิยาม ๒

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง ๒

ส่วนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง ๓

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ๔

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง ๕

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง ๖

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง ๘

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง ๘

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง ๙

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง ๙

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ๑๐

ส่วนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง ๑๑

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ๑๓

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง ๑๔

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง ๑๗

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง ๑๘

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง ๑๙

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง ๒๐

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง ๒๑

ส่วนที่ ๑
บทนำ

หลักการและเหตุผล

กรอบแนวความคิดที่ใช้ควบคู่กับการบริหารจัดการองค์กรที่เชื่อว่าสามารถนำไปสู่การลดการทุจริต ประพฤติมิชอบและนำพาหน่วยงานไปสู่การเป็นหน่วยงานใสสะอาด แนวคิดตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี (Good Governance) ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการ ดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโปร่งใสและน่าเชื่อถือ โดยการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กรจะช่วยเป็นหลักประกันองค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีการทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริต ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาก็น้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันไว้ล่วงหน้า ประกอบ กับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) แผนแม่บทที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ที่มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความโปร่งใสปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ แผนย่อยที่ ๑ การป้องกันการทุจริตและ ประพฤติมิชอบ สนับสนุนให้การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนการดำเนินงานโดยการพัฒนาเครื่องมือเพื่อสร้างความโปร่งใสมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมและมาตรการในการต่อต้านการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อพลวัตของการทุจริตรวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการระบบหรือแนวทางในบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อการทุจริตในหน่วยงาน

๒. เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกัน ควบคุม หรือลดความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความเสี่ยง ต่อการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน

๓. เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารราชการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

- Corrective: แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดซ้ำอีก
- Detective: เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่องตั้งแต่แรกตั้งข้อบ่งชี้ บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร
- Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการการะทำผิดในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดขึ้นซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุตริตเข้ามาได้อีก
- Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้า ในเรื่องประเด็นที่ ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

ประเภทความเสี่ยงการทุจริต

ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

ด้านที่ ๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจ และตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

นิยาม

ทุจริต ตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา๑ (๑) หมายถึง เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น ทุจริตต่อหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๔ หมายถึง การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่งหรือหน้าที่ หรือปฏิบัติหรือ ละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งที่ตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้ โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

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

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สถานการณ์หรือการกระทำของบุคคล ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ ผู้บริหาร มีผลประโยชน์ส่วนตนเข้ามาเกี่ยวข้องจนส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจหรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น การกระทำดังกล่าวอาจเกิดขึ้นโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาหรือไม่เจตนา หรือบางเรื่องเป็นการปฏิบัติสืบต่อกันมาจนไม่เห็นว่าเป็นสิ่งผิดปกติ

ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบ หรือ อาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต

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

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียด ขั้นตอน หรือแนวทางหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัตินั้นย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยในการระบุความเสี่ยง ให้ทำการระบุความเสี่ยงโดยอธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตโดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลดังกล่าวมาจำแนกประเภทความเสี่ยง เป็น Know Factor หรือ Unknown Factor

Know Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรม ที่เคยรับรู้ว่าเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาศสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

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 พฤติการณ์การทุจริตจากขั้นตอนย่อยในการปฏิบัติงานเฉพาะขั้นตอนที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น ความเสี่ยงที่เคยเกิดหรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว ให้ใส่ √ ในช่อง Known Factor ถ้าไม่เคยเกิดมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตมีโอกาสเกิดให้ใส่ √ ในช่อง Unknown Factor

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

นำข้อมูลตาราง ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส /ความเสี่ยงการทุจริต โดยความหมายของสถานะความเสี่ยง มีรายละเอียด ดังนี้

- เขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ
- เหลือง ความเสี่ยงระดับปลานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมได้
- ส้ม ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- แดง ความเสี่ยงระดับสูงมากเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง

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

ตารางที่ ๒ นำรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริตจากขั้นตอนย่อยในการปฏิบัติงานในช่อง Known Factor และ Unknown Factor จากตารางที่ 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 <u>ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง</u> มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

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

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนงานนั้นๆแสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑

๓.๒ <u>ระดับความรุนแรงของผลกระทบ</u> มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียรวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นกระทบต่อผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น กระทบต่อกระบวนงานภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ หรือ ๒

ตาราง ๓ ตารางเมทรส์ระดับความเสี่ยง

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

แนวทางการพิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง/ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

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

ตาราง ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้เสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคี เครือข่าย		x	x
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial		x	x
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		x	x
ผลกระทบต่อกระบวนงานภายใน Internal Process	x	x	
กระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ 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 แต่ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจ ว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
- อ่อน การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้ จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่ายมีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ 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	ค่าคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ในปัจจุบัน
ดี	๓
พอใช้	๕ หรือ ๖
อ่อน	๗ หรือ ๘ หรือ ๙

แนวทางการประเมินค่าคะแนนระดับความเสี่ยง เทียบกับประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง	ค่าประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงต่ำ	ค่าความเสี่ยงปานกลาง	ค่าความเสี่ยงสูง
	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 ในช่องค่าความเสี่ยงอยู่ในช่อง 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

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

เพื่อติดตามเฝ้าระวังเป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ เขียว เหลือง และแดง

- เขียว ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- เหลือง เกิดขึ้นแล้ว แต่ยอมรับได้ แก้ไขได้ทันท่วงทีตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลงระดับความรุนแรง < ๓
- แดง เกินกว่าการยอมรับ ยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง ระดับความรุนแรง > ๓

ตาราง ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

ตาราง ๖ ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตาราง ๕ ว่าอยู่ในสถานะความ เสี่ยงระดับใดเพื่อพิจารณาทากิจกรรมเพิ่มเติมกรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

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

ขั้นที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ ของแต่ละสถานะ (สี) อย่างไร เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

- เขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
- เหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
- แดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต		
	เขียว	เหลือง	แดง

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตจากตาราง ๘ ต่อผู้บริหาร ของหน่วยงาน

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยง ณ วันที่ **หน่วยงานที่ประเมิน** ผู้ประเมินแบบสำรวจใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ ด้านคุณธรรม ความโปร่งใส	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	
โอกาส/ความเสี่ยง	๑..... ๒..... ๓.....
สถานะของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	☐ ยังไม่ได้ดำเนินการ ☐ เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง ☐ เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน ☐ ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม ☐ เหตุผลอื่น (โปรดระบุ)
ผลการดำเนินงาน	๑..... ๒..... ๓.....

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา ได้นำข้อมูลการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ข้อมูลรายงานการควบคุมภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ โดยนำประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริต มาดำเนินการป้องกันและจัดทำมาตรการดังนี้

๑. การรับผลประโยชน์ต่างๆ

๒. การทำธุรกิจกับตัวเองหรือเป็นคู่สัญญา

๓. การทำงานหลังออกจากตำแหน่งสาธารณะหรือเกษียณอายุราชการ

๔. การทำงานพิเศษ

๕. การรับรู้ข้อมูลภายใน

๖. การใช้สมบัติราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้กำหนดมาตรการป้องกันความเสี่ยงในประเด็นการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ การใช้ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว กรณีการใช้รถราชการ การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้อง การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมและสัมมนา การใช้จ่ายงบประมาณไม่ถูกต้องตามระเบียบ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จึงดำเนินการประเมินความเสี่ยง ๖ ความเสี่ยง เพื่อกำหนดมาตรการ แนวทางในการป้องกันความเสี่ยง โดยดำเนินการประเมินความเสี่ยง ๙ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต	: ด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสและประพฤติมิชอบและผลประโยชน์ทับซ้อน
กระบวนงาน	: ความเสี่ยงความโปร่งใสและประพฤติมิชอบและผลประโยชน์ทับซ้อน

ขั้นเตรียมการ : การเตรียมข้อมูล

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรการที่มีในปัจจุบัน
๑.	การรับผลประโยชน์ต่างๆ - มีการรับเงินหรือของขวัญมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท	มีการประชุมชี้แจง ประกาศเป็นนโยบายผู้บริหาร
๒.	การทำธุรกิจกับตัวเองหรือเป็นคู่สัญญา - มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง	มีการตรวจสอบความเกี่ยวข้องเจ้าหน้าที่และมีแบบแสดงความบริสุทธิ์ใจ
๓.	การทำงานหลังออกจากตำแหน่งสาธารณะหรือเกษียณอายุราชการ - มีการแต่งตั้งผู้เกษียณอายุราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร	ดำหนดให้กำหนดให้เจ้าหน้าที่การจ้างหรือแต่งตั้งผู้เกษียณอายุราชการต่ออายุราชการให้ดกำเนินการเฉพาะด้ายบริการและวิชาการเท่านั้น
๔.	การทำงานพิเศษ - มีการทำงานพิเศษที่ใช้เวลาราชการ	เจ้าหน้าที่จะไปทำงานพิเศษ เช่นเป็นวิทยากร ต้องมีหนังสือเชิญจากหน่วยงานและได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา
๕.	การรู้ข้อมูลภายใน - มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูล	กำหนดอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลแต่ละระดับและให้ถือปฏิบัติในการเปิดเผยข้อมูล ตาม พรบ. ข้อมูลข่าวสารอย่างเคร่งครัด
๖.	การใช้สมบัติราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว - การใช้รถราชการ	จัดทำระเบียบการใช้รถราชการและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบและยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

ตาราง ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
๑	การรับผลประโยชน์ต่างๆ - มีการรับเงินหรือของขวัญมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท	√	
๒	การทำธุรกิจกับตัวเองหรือเป็นคู่สัญญา - มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง		√
๓	การทำงานหลังออกจากตำแหน่งสาธารณะหรือเกษียณอายุราชการ - มีการแต่งตั้งผู้เกษียณอายุราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร		√
๔	การทำงานพิเศษ - มีการทำงานพิเศษที่ใช้เวลาราชการ	√	
๕	การรู้ข้อมูลภายใน - มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูล		√
๖	การใช้สมบัติราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว เช่นการใช้รถราชการ	√	

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานความเสี่ยง

นำข้อมูลจากตาราง ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต โดยความหมายของสถานะความเสี่ยง มีรายละเอียด ดังนี้

- เขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ
- เหลือง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้
- ส้ม ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- แดง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	สถานะความเสี่ยง			
		เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑.	การรับผลประโยชน์ต่างๆ - มีการรับเงินหรือของขวัญมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท		√		
๒.	การทำธุรกิจกับตัวเองหรือเป็นคู่สัญญา - มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง		√		
๓.	การทำงานหลังออกจากตำแหน่งสาธารณะหรือเกษียณอายุราชการ - มีการแต่งตั้งผู้เกษียณอายุราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร		√		
๔.	การทำงานพิเศษ - มีการทำงานพิเศษที่ใช้เวลาราชการ		√		
๕.	การรู้ข้อมูลภายใน - มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูล		√		
๖.	การใช้สมบัติราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว - การใช้รถราชการ		√		

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

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

๓.๑ <u>ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง</u> มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ค่า MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑

๓.๒ <u>ระดับความรุนแรงของผลกระทบ</u> มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียรวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงินรายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นกระทบต่อผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น กระทบต่อกระบวนงานภายใน Internal Process หรือกระทบ ด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ หรือ ๒-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงินรายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นกระทบต่อผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น กระทบต่อกระบวนงานภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ หรือ ๒

ตารางที่ ๓ ตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level martrix)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ๓ ๒ ๑	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ๓ ๒ ๑	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
๑	หน่อยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้มีมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท	๒	๒	๔
๒	มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป้นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง	๒	๒	๔
๓	มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร	๒	๒	๔
๔	มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ	๒	๒	๔
๕	มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน	๒	๒	๔
๖	การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน การใช้รถราชการ	๒	๒	๔

ตาราง ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
๑	หน่อยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้มีมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท	๒	๑
๒	มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป้นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง	๒	๑
๓	มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร	๒	๑
๔	มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ	๒	๑
๕	มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน	๒	๑
๖	การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน เช่น รถราชการ	๒	๑

ตาราง ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	**๑**	**๒**	**๓**
๑. หน่อยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้มีมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท		√	√
๒. มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป้นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง		√	√
๓. มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร		√	√
๔. มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ		√	√
๕. มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน	√	√	
๖. การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน เช่น รถราชการ		√	√

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตาราง ๓ มาทำการประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริตว่าอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน ในขั้นตอนนี้หน่วยงานต้องมีข้อมูลว่าในปัจจุบันหน่วยงานมีมาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสี่ยงอะไรบ้างจึงจะทำให้การประเมินคุณภาพการจัดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

โดยเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน แบ่งได้ ๓ ระดับ ดังนี้

- ดี การควบคุมมีความเข้มแข็ง ดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม สามารถจัดการได้ทันที ลดความเสี่ยงการทุจริตได้ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ / 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
๑. หน่อยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้มีมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท	ดี	√		
๒. มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง	ดี	√		
๓. มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร	ดี	√		
๔. มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ	ดี	√		
๕. มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน	ดี	√		
๖. การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน เช่น รถราชการ	ดี	√		

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

จากการประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริตในตาราง ๔ พบว่า หน่วยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตนและการใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน มีความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ จึงนำมาทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยนำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตที่มีอยู่ในปัจจุบันและใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาจัดทำมาตรการในครั้งนี้และมีมาตรการป้องกันเพิ่มเติมจากการประเมินในครั้งนี้

ตาราง ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง ความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต
๑.	หน่อยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้มีมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท	ประชุมชี้แจงให้เจ้าหน้าที่งดรับของขวัญมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท และประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกได้ทราบนโยบาย “No Gift Policy” ของสำนักงาน
๒.	มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง	ให้ปฏิบัติตามแบบแสดงความบริสุทธิ์ในในการจัดซื้อจัดจ้างทุกครั้ง ของหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่พัสดุและคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
๓.	มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร	กำหนดให้การจ้างหรือแต่งตั้งผู้เกษียณอายุราชการให้ดำเนินงานเฉพาะด้านบริการ และวิชาการเท่านั้น
๔.	มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ	เจ้าหน้าที่จะไปทำงานพิเศษเช่นเป็นวิทยากร ต้องมีหนังสือเชิญจากหน่วยงานและได้รับการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา
๕.	มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน	กำหนดอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลแต่ละระดับ และให้ถือปฏิบัติตาม พรบ.ข้อมูลข่าวสารม
๖.	การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน การใช้รถราชการ	ปฏิบัติตามระเบียบการใช้รถราชการอย่างเคร่งครัด

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

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

- เขียว ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
- เหลือง เกิดขึ้นแล้ว แต่ยอมรับได้ แก้ไขได้ทันท่วงทีตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผลความเสี่ยงการทุจริตลดลง
- แดง เกินกว่าการยอมรับ ยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผลความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง

ตาราง ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑	ประชุมชี้แจงให้เจ้าหน้าที่งดรับของขวัญมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท และประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกได้ทราบนโยบาย “No Gift Policy” ของสำนักงาน	หน่อยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้มีมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท	√		
๒	ให้ปฏิบัติตามแบบแสดงความบริสุทธิ์ในในการจัดซื้อจัดจ้างทุกครั้ง ของหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่พัสดุและคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ	มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง	√		
๓	กำหนดให้การจ้างหรือแต่งตั้งผู้เกษียณอายุราชการให้ดำเนินงานเฉพาะด้านบริการ และวิชาการเม่านี้น	มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร	√		
๔	เจ้าหน้าที่จะไปทำงานพิเศษเช่นเป็นวิทยากร ต้องมีหนังสือเชิญจากหน่วยงานและได้รับการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา	มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ	√		
๕	กำหนดอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลแต่ละระดับ และให้ถือปฏิบัติตาม พรบ.ข้อมูลข่าวสารม	มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน	√		
๖	ปฏิบัติตามระเบียบการใช้รถราชการอย่างเคร่งครัด	การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน	√		

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตาราง ๖ ตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้จะต้องมีกิจกรรมหรือมาตรการเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยง ออกเป็น

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

ตารางที่ ๗. ตารางบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)
๑. หน่วยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้มีมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท	ประชาสัมพันธ์มาตรการ และนโยบาย“No Gift Policy”
๒. มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง	แบบแสดงความบริสุทธิ์ในในการจัดซื้อจัดจ้างทุกครั้ง ของหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่พัสดุและคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
๓. มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร	ให้ปฏิบัติงานในส่วนของการให้บริการและวิชาการ
๔. มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ	ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนการขออนุญาตไปราชการ
๕. มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน	ให้ปฏิบัติให้เป็นไปตาม พรบ.ข้อมูลข่าวสาร
๖.การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน	ควบคุมกำกับการปฏิบัติตามระเบียบการใช้รถราชการ

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ ของแต่ละสถานะ (สี) อย่างไร เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

- เขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
- เหลือง หมายถึงความเสี่ยงระดับปลานกลาง
- แดง หมายถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตาราง ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑.	หน่วยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้ มีมูลค่ามากกว่า ๓,๐๐๐ บาท		
๒.	มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง		
๓.	การแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร		
๔.	มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ		
๕	มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน		
๖	การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน เช่นรถราชการ		