

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต



สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

คำนำ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นกลไกสำคัญในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบจากการปฏิบัติหน้าที่ การนำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ จะเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการของหน่วยงานจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาจะน้อย หรือ หากเกิดความเสียหาย จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าหน่วยงานที่ไม่มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพราะไม่มีการเตรียมมาตรการการป้องกันล่วงหน้าโดยเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ อีกทั้งการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จะเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบเฝ้าระวัง เพื่อมิให้เกิดการทุจริต

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา จึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานป้องกันการทุจริตในหน่วยงาน

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา

มีนาคม ๒๕๖๖

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๑
ประเภทความเสี่ยง	๑
นิยาม	๒
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง	๒

ส่วนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๒
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง	๓
ขั้นตอนที่ ๓ เมตริกส์ระดับความเสี่ยง	๔
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง	๕
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๗
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๘
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๘
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๙

ส่วนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๑๐
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง	๑๒
ขั้นตอนที่ ๓ เมตริกส์ระดับความเสี่ยง	๑๓
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง	๑๖
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๑๗
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๑๘
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๑๙

ส่วนที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล

กรอบแนวความคิดที่ใช้ควบคู่กับการบริหารจัดการองค์กรที่เชื่อว่าสามารถนำไปสู่การลดการทุจริต ประพฤติมิชอบและนำพาหน่วยงานไปสู่การเป็นหน่วยงานใสสะอาด แนวคิดตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี (Good Governance) ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการ ดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและน่าเชื่อถือโดยการนำเครื่องมือประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กรจะช่วยเป็นหลักประกันองค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริต ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาก็น้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหาย ขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้เพราะได้มีการเตรียมการ ป้องกันไว้ล่วงหน้า ประกอบ กับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) แผนแม่บทที่ ๒๑ การต่อต้าน การทุจริตและประพฤติมิชอบ ที่มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยการทุจริตและประพฤติมิชอบ แผนย่อยที่ ๑ การป้องกันการทุจริตและ ประพฤติมิชอบ สนับสนุนให้การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ในทุก ขั้นตอนการดำเนินงานโดยการพัฒนาเครื่องมือเพื่อสร้างความโปร่งใสมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมและมาตรการในการต่อต้าน การทุจริตที่มีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อพลวัตของการทุจริตรวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้ หน่วยงาน ภาครัฐ มีมาตรการระบบหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิด การ ทุจริต

วัตถุประสงค์

- ๑ เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความเสียหายต่อการทุจริตในหน่วยงาน
- ๒ เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกัน ควบคุม หรือลดความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความเสียหาย ต่อการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน
- ๓ เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารราชการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

- Corrective: แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดซ้ำอีก
- Detective: เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อป่งชี้ บางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร
- Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนพฤติกรรมที่เคย รู้ว่าเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดขึ้นซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อ การทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
- Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้า ในเรื่องประเด็นที่ ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

ประเภทความเสี่ยงการทุจริต

- ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ด้านที่ ๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจ และตำแหน่งหน้าที่
- ด้านที่ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการ ทรัพยากร ภาครัฐ

* นิยาม

ทุจริต ตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา ๑ (๑) หมายถึง เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบ ด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น ทุจริตต่อหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๔ หมายถึง การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่งหรือหน้าที่ หรือปฏิบัติหรือ ละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งที่ตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

ผลประโยชน์ทับซ้อน สำนักงาน ก.พ. ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง สถานการณ์ สถานการณ์ หรือ ข้อเท็จจริงที่บุคคลซึ่งมีอำนาจหน้าที่ ที่จะต้องใช้ดุลยพินิจปฏิบัติหน้าที่ หรือกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งตามอำนาจหน้าที่เพื่อส่วนรวม เพื่อหน่วยงาน หรือเพื่อองค์กร แต่ตนเองมีผลประโยชน์ส่วนตนเกี่ยวข้ออยู่ในเรื่องนั้นๆ

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สถานการณ์หรือการกระทำของบุคคล ไม่ว่าจะป็นนักการเมือง ข้าราชการ ผู้บริหาร มีผลประโยชน์ส่วนตนเข้ามาเกี่ยวข้องจนส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจหรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น การกระทำดังกล่าวอาจเกิดขึ้นโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาหรือไม่เจตนา หรือบางเรื่องเป็นการปฏิบัติสืบทอดกันมาจนไม่เห็นว่าเป็นสิ่งผิดปกติ

ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตประพฤตมิชอบ 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

ส่วนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียด ขั้นตอน หรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัตินั้นย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยง ให้ทำการระบุความเสี่ยงโดยอธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตโดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลดังกล่าวมาจำแนกประเภทความเสี่ยง เป็น Know Factor หรือ Unknown Factor

Know Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรม ที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามี โอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ 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 และสามารถใช้อุปกรณ์ควบคุมระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน 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 เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (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

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอน นั้น เป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่า MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- 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 กระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ 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

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

ตาราง ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้เสีย Stakeholders รวมถึง พนักงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐ เครือข่าย		x	x
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial		x	x
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		x	x
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน 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 ในขั้นตอนนี้หน่วยงานต้อง มีข้อมูลว่าในปัจจุบันหน่วยงานมีมาตรการป้องกัน หรือควบคุมความเสี่ยงอะไรบ้าง จึงจะทำให้การประเมินคุณภาพ การจัดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

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 การจัดการเพิ่มเกิดจาก

รายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ให้บริการ/ ผู้รับมอบผลงาน และยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ
 ตาราง ๔ ตารางแสดงการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง การทุจริตในปัจจุบัน		
	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	3
พอใช้	5 หรือ 6
อ่อน	7 หรือ 8 หรือ 9

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 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

เพื่อติดตามเฝ้าระวังเป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพอย่างน้อยเพียงใด โดยแยก สถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต 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 แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง ระดับความรุนแรง > ๓

ตาราง ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

ตาราง ๖ ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตาราง ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใดเพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติมกรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

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

แดง เกินกว่ายอมรับ ควรมิกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

เหลือง เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมิกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

เขียว ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง

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 สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา

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

1. การรับผลประโยชน์ต่างๆ
2. การทำธุรกิจกับตัวเองหรือเป็นคู่สัญญา
3. การทำงานหลังออกจากตำแหน่งสาธารณะหรือเกษียณอายุราชการ
4. การทำงานพิเศษ
5. การรับรู้ข้อมูลภายใน
6. การใช้สมบัติราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้กำหนดมาตรการป้องกันความเสี่ยงในประเด็นการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ การใช้ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ส่วนตัว กรณีการใช้รถราชการ การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้อง การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา การใช้จ่ายงบประมาณไม่ถูกต้องตามระเบียบ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จึงดำเนินการประเมินความเสี่ยง ๖ ความเสี่ยง เพื่อกำหนดมาตรการ แนวทางในการป้องกันความเสี่ยง โดยดำเนินการประเมินความเสี่ยง ๘ ขั้นตอน ดังนี้

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต : ด้านความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสและประพฤตินิยมชอบและผลประโยชน์ทับซ้อน
กระบวนการ : ความเสี่ยงความโปร่งใสและประพฤตินิยมชอบและผลประโยชน์ทับซ้อน

ขั้นเตรียมการ : การเตรียมข้อมูล

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรการที่มีในปัจจุบัน
๑	การรับผลประโยชน์ต่างๆ -มีการรับเงินหรือของขวัญมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท	มีการประชุมชี้แจง แจ้งเวียน
๒	การทำธุรกิจกับตัวเองหรือเป็นคู่สัญญา -มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง	มีการตรวจสอบความเกี่ยวข้องเจ้าหน้าที่และมีแบบแสดงความบริสุทธิ์ใจ
๓	การทำงานหลังจากออกจากตำแหน่งสาธารณะหรือเกษียณอายุราชการ -มีการแต่งตั้งผู้เกษียณอายุราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร	กำหนดให้เจ้าหน้าที่การจ้างหรือแต่งตั้งเกษียณอายุราชการต่ออายุราชการให้ดำเนินการเฉพาะด้ายบริการและวิชาการเท่านั้น
๔	การทำงานพิเศษ -มีการทำงานพิเศษที่ใช้เวลาราชการ	เจ้าหน้าที่จะไปทำงานพิเศษ เช่นเป็นวิทยากร ต้องมีหนังสือเชิญจากหน่วยงานและได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา
๕	การรู้ข้อมูลภายใน -มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูล	กำหนดอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลแต่ละระดับ และให้ถือปฏิบัติในการเปิดเผยข้อมูล ตาม พรบ. ข้อมูลข่าวสารอย่างเคร่งครัด
๖	การใช้สมบัติราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว เช่นการใช้รถราชการ	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 การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

นำข้อมูลจากตาราง ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต 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
๑	การรับผลประโยชน์ต่างๆ -มีการรับเงินหรือของขวัญมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท			√	
๒	การทำธุรกิจกับตัวเองหรือเป็นคู่สัญญา -มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง		√		
๓	การทำงานหลังออกจากตำแหน่งสาธารณะหรือเกษียณอายุราชการ -มีการแต่งตั้งผู้เกษียณอายุราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร		√		
๔	การทำงานพิเศษ -มีการทำงานพิเศษที่ใช้เวลาราชการ			√	
๕	การรู้ข้อมูลภายใน -มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูล		√		
๖	การใช้สมบัติราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว เช่นการใช้รถราชการ			√	

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 มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

-ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่า MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

-ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑

- ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียรวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงินรายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นกระทบต่อผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น กระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ หรือ ๒
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงินรายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นกระทบต่อผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น กระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ หรือ ๒

ตาราง ๓ ตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk level martrix)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ระดับความ จำเป็น ของการ เฝ้าระวัง			ระดับความ รุนแรง ของ ผลกระทบ			ค่าความเสี่ยง รวม จำเป็น x รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑	หน่วยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้มีมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท		๒			๒		๔
๒	มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง		๒			๒		๔
๓	มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร		๒			๒		๔
๔	มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ		๒			๒		๔
๕	มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน		๒			๒		๔
๖	การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน เช่น รถราชการ		๒			๒		๔

ตาราง ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

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

ตาราง 3.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	1	2	3
หน้อยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้มีมูลค่าเกินกว่า 3,000 บาท		√	
มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง		√	
มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร		√	
มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ		√	
มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน		√	
การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน เช่น รถราชการ		√	

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา

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 ลดความเสี่ยงการทุจริตได้ ไม่กระทบถึงผู้ให้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- พอใช้ การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพ แม้จัดการได้โดยส่วนใหญ่ แต่มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ให้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรยอมรับได้ มีความเข้าใจ แต่ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
- อ่อน การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้ จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ให้บริการ/ ผู้รับมอบผลงาน และยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตาราง ๔ ตารางแสดงการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	ประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง	ค่าประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงต่ำ	ค่าความเสี่ยงปานกลาง	ค่าความเสี่ยงสูง
หน่วยงานอื่นนำของขั้วนมามอบให้มีมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท	ดี	√		
มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง	ดี	√		
มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร	ดี	√		
มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ	ดี	√		
มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน	ดี	√		
การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตัว เช่น รถราชการ	ดี	√		

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

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

จากการประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริตในตาราง ๔ พบว่า หน่วยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้ มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน และการใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน มีความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ จึงนำมาทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยนำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตที่มีอยู่ในปัจจุบันและใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาจัดทำมาตรการในครั้งนี้ และมีมาตรการป้องกันเพิ่มเติมจากการประเมินในครั้งนี้

ตาราง ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง ความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต
๑	หน่วยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้มีมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท	ประชุมชี้แจงให้เจ้าหน้าที่ซึ่งได้รับของขวัญมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท และประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกได้ทราบ นโยบาย “No Gift Policy” ของสำนักงาน
๒	มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง	ให้ปฏิบัติตามแบบแสดงความบริสุทธิ์ในการจัดซื้อจัดจ้างทุกครั้ง ของหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่พัสดุ และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
๓	มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมาปฏิบัติงานด้านบริหาร	กำหนดให้การจ้างหรือแต่งตั้งผู้เกษียณอายุราชการให้ ดำเนินงานเฉพาะด้านบริการ และวิชาการเท่านั้น
๔	มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ	เจ้าหน้าที่จะไปทำงานพิเศษเช่นเป็นวิทยากร ต้องมีหนังสือเชิญจากหน่วยงานและได้รับการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา
๕	มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน	กำหนดอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลแต่ละระดับ และให้ถือปฏิบัติตาม พรบ.ข้อมูลข่าวสาร
๖	การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน เช่น รถราชการ	ปฏิบัติตามระเบียบการใช้รถราชการอย่างเคร่งครัด

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยแยก สถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ เขียว เหลือง และแดง

- เขียว ยังไม่เกิด เฝ้าระวังต่อเนื่อง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

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

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

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา

ตาราง ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

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

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตาราง ๖ ตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะ ความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้จะต้องมีกิจกรรมหรือมาตรการเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยง ออกเป็น

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

ตารางที่ ๗. ตารางบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)
หน่วยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้ มีมูลค่าเกินกว่า ๓,๐๐๐ บาท	ประชาสัมพันธ์มาตรการ “No Gift Policy”
มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็น กรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง	มีการกำกับดูแลโดยหัวหน้ากลุ่มงาน
มีการแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมา ปฏิบัติงานด้านบริหาร	ให้ปฏิบัติงานในส่วนของการให้บริการและวิชาการ
มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ	ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนการขออนุญาตไปราชการ
มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับข้อมูล ที่สำคัญในทางให้เกิดประโยชน์แก่ตน	ให้ปฏิบัติให้เป็นไปตาม พรบ.ข้อมูลข่าวสาร
การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วนตน	ควบคุมกำกับการปฏิบัติตามระเบียบการใช้รราชการ

ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ ของแต่ละสถานะ (สี) อย่างไร เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

- เขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
- เหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
- แดง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตาราง 8 ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑.	หน่วยงานอื่นนำของขวัญมามอบให้ มีมูลค่ามากกว่า ๓,๐๐๐ บาท		
๒.	มีการแต่งตั้งญาติพี่น้องร่วมเป็น กรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง		
๓.	การแต่งตั้งผู้เกษียณราชการกลับมา ปฏิบัติงานด้านบริหาร		
๔.	มีการทำงานที่ใช้เวลาราชการ		
๕.	มีการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการรับ ข้อมูลที่สำคัญในทางให้เกิด ประโยชน์แก่ตน		
๖.	การใช้ของหลวงเพื่อประโยชน์ส่วน ตน เช่นรราชการ		

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดฉะเชิงเทรา