



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

FRA_s : FRAUD RISK - ASSESSMENT



ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗
สำนักงานสาธารณสุขอำเภอหาดใหญ่

คำนำ

ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันในระบบราชการส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการบริหารราชการอย่างมาก แม้หน่วยงานในภาครัฐจะมีการกำหนดนโยบายหรือมาตรการต่างๆ ในการหยุดยั้งการทุจริต แต่ปัญหาดังกล่าวก็ยังคงอยู่ และสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะภาคราชการมักถูกมองจากสังคมภายนอกกว่าเป็นองค์กรที่เอื้อต่อการทุจริตคอร์รัปชัน ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของประเทศไทย ทั้งนี้ เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต รวมทั้งเป็นการระมัดระวังในการรับรู้สัญญาณเตือนภัย หรือข้อบ่งชี้ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตที่รวดเร็วและแม่นยำ การเรียนรู้และเข้าใจมูลเหตุของการทุจริต การทำความเข้าใจถึงแนวทางป้องกันและวิธีปฏิบัติเมื่อเกิดการทุจริต จะช่วยให้สามารถจัดการกับการทุจริตได้ดียิ่งขึ้น

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านทุจริต เมื่อเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่างๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคอกล่วงหน้าเสมอ ดังนั้น การนำกระบวนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งถือเป็นการดำเนินการเชิงรุกมาใช้ในองค์กร จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบเห็นการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล

สำนักงานสาธารณสุข อำเภอนาตาล กระทรวงสาธารณสุข เป็นอีกหน่วยงานที่รับผิดชอบขับเคลื่อนภารกิจหลักด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพตมิชอบของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวงสาธารณสุข ได้จัดทำคู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (FRAs : FRAUD RISK – ASSESSMENTS) เพื่อสร้างความเข้าใจในการประเมินความเสี่ยงทุจริต เพื่อให้หน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการกำหนดมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๑
ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา	
ส่วนที่ ๒ ประเมินความเสี่ยงการทุจริต	
๑.ทำไมจึงต้องเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต	๒
๒.การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร	๒
๓.กรอบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๒-๔
๔.ขอบเขตความเสี่ยงการทุจริต	๔
๕.ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๙ ขั้นตอน	๔-๖
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๗
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๘
ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง	๙
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๑๑
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๑๑
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๑๒-๑๓
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบบริหารความเสี่ยง	๑๓-๑๔
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยง	๑๔-๑๕
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๑๕
ส่วนที่ ๓ ภาคผนวก	๑๖-๑๗

ส่วนที่ ๑

ความเป็นมา

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๔ เมษายน ๒๕๖๐ รับทราบมติคณะกรรมการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (คตช.) ในการประชุม คตช. ครั้งที่ ๑/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐ ที่เสนอให้รัฐบาลประกาศให้ ปี ๒๕๖๐ เป็นปีแห่งการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตของทางราชการต่อต้านการรับสินบนทุกรูปแบบ โดยมอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ในฐานะฝ่ายเลขานุการ คตช. เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนนโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ต่อต้านการรับสินบนทุกรูปแบบ

ทั้งนี้ นโยบายมาตรการดังกล่าวเนื่องมาจากองค์การเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) ได้ประกาศผลคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต ซึ่งเราเรียกว่า CPI (Corruption Perception Index) ซึ่งการประเมินนี้ เป็นการประเมินการรับรู้การทุจริตประเทศ ในปี ๒๕๖๔ ประเทศไทยได้คะแนน ๓๕ คะแนน อยู่ในระดับ ๑๑๐ จาก ๑๘๐ ประเทศทั่วโลก

ตรงนี้เองซึ่งสะท้อนมุมมองต่อสถานการณ์ และการรับรู้ข้อมูล และประสบการณ์จริงที่เกิดขึ้นในแต่ละประเทศนั้นๆ ในการประเมิน CPI จะดูนโยบายทางเศรษฐกิจ การบังคับใช้กฎหมาย ปัญหาการทุจริต ประสิทธิภาพการบริหาร และการกำหนดนโยบายในด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐบาล

ประเทศไทยก็เข้าสู่การประเมินเรื่องดังกล่าวนี้ แต่ที่ผ่านมาคะแนนการประเมินของประเทศไทยยังต่ำมาก เพราะว่าการดำเนินการก็ยังมีจุดอ่อน ในเรื่องความโปร่งใส การดำเนินการทางธุรกิจ การอนุมัติอนุญาต ก็เกี่ยวข้องกับการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งตรงนี้เองก็ยังคงเกิดปัญหาที่ผ่านมา

ดังนั้น รัฐบาลจึงมีความพยายามในการผลักดันนโยบายและมาตรการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างจริงจัง โดยมีเป้าหมายหลัก คือ การเพิ่มระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต หรือค่า CPI ให้ได้ถึง ๕๐ คะแนน รัฐบาลจึงได้มอบหมายภารกิจให้กับทุกส่วนราชการ ที่ต้องหาแนวคิดว่าจะต้องพัฒนาเครื่องมือมาเพื่อที่จะรองรับ ช่วยยกระดับความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อที่จะได้แก้ปัญหาได้ตรงจุด ตรงปัญหาของการทุจริตคอร์รัปชัน

ส่วนที่ ๒

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑.วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตจะสามารถลดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการทุจริตในองค์กรได้ตั้งนั้น การประเมินความเสี่ยงการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตให้แก่บุคคลากรในองค์กร ถือเป็นการป้องกันการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือกรณีที่พบกับการทุจริตจะช่วยเป็นหลักประกันระดับหนึ่ง ว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่ประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีกร นำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระอีกต่อไป

วัตถุประสงค์ของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรฐานระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

๒.การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของการรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงาน) เป็นลักษณะ pre – decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นลักษณะการกำกับติดตามความเสี่ยงเป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ post – decision

๓.กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของ การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ.๑๙๙๒ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยที่ผ่านมามีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ.๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report – Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ค.ศ.๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Inegrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงครั้งล่าสุด ซึ่งในปี ค.ศ.๒๐๑๓ ยังยึดกรอบแนวคิดของปี ค.ศ. ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่นๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ

มาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

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

องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ ๖ กำหนดเป้าหมายชัดเจน

หลักการที่ ๗ ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม

หลักการที่ ๘ พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต

หลักการที่ ๙ ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ ๑๐ ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๑๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม

หลักการที่ ๑๒ ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๔ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication)

หลักการที่ ๑๓ องค์กรข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

หลักการที่ ๑๔ มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินการต่อไปได้

หลักการที่ ๑๕ มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจจะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริง และ นำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

กระบวนการที่ ๑ Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัตินั้นๆ ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดซ้ำอีก

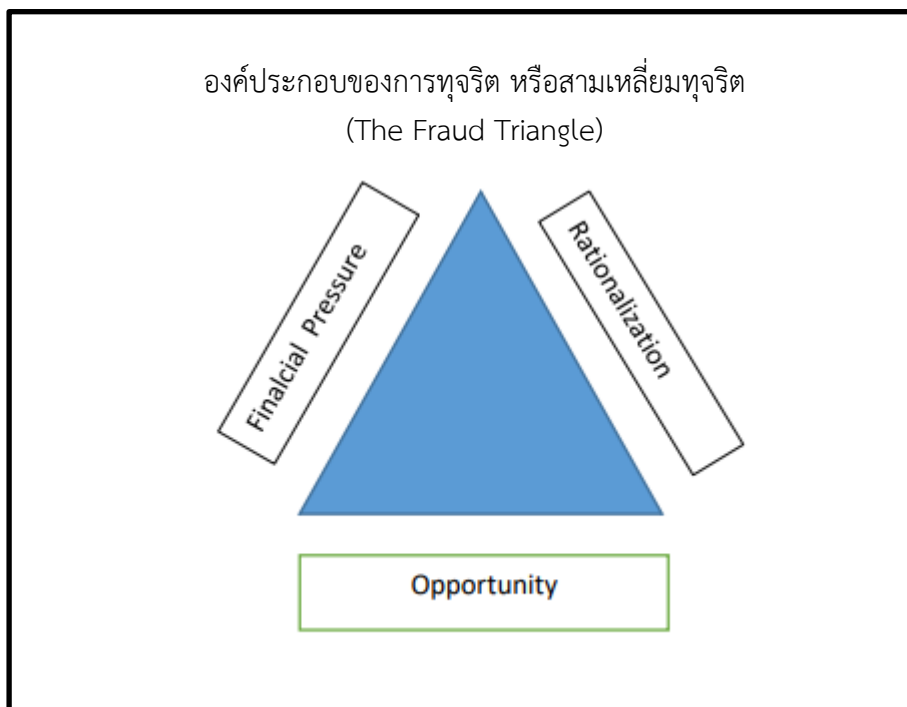
กระบวนการที่ ๒ Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้อง สอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

กระบวนการที่ ๓ Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

กระบวนการที่ ๔ Forecasting การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

๔. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

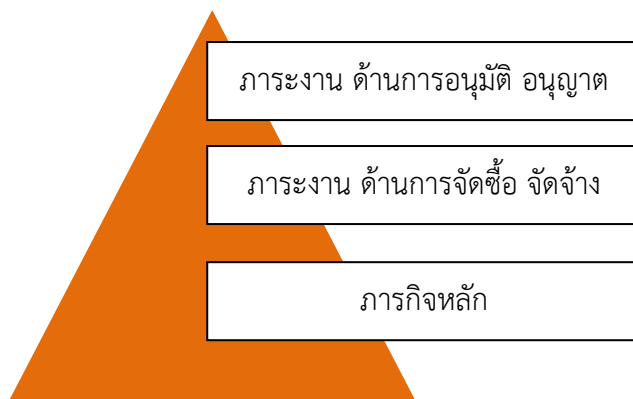
องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย pressure/Incentive หรือแรงกดดัน หรือแรงจูงใจ Opportunity หรือโอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่างๆ คุณภาพการกำกับควบคุมภายในมี จุดอ่อน และ Rationalization หรือ หาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)



๕. ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามแนวทางของสำนักงาน ป.ป.ท. แบ่งประเภทการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

- ๕.๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ๕.๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๕.๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากร ภาครัฐ



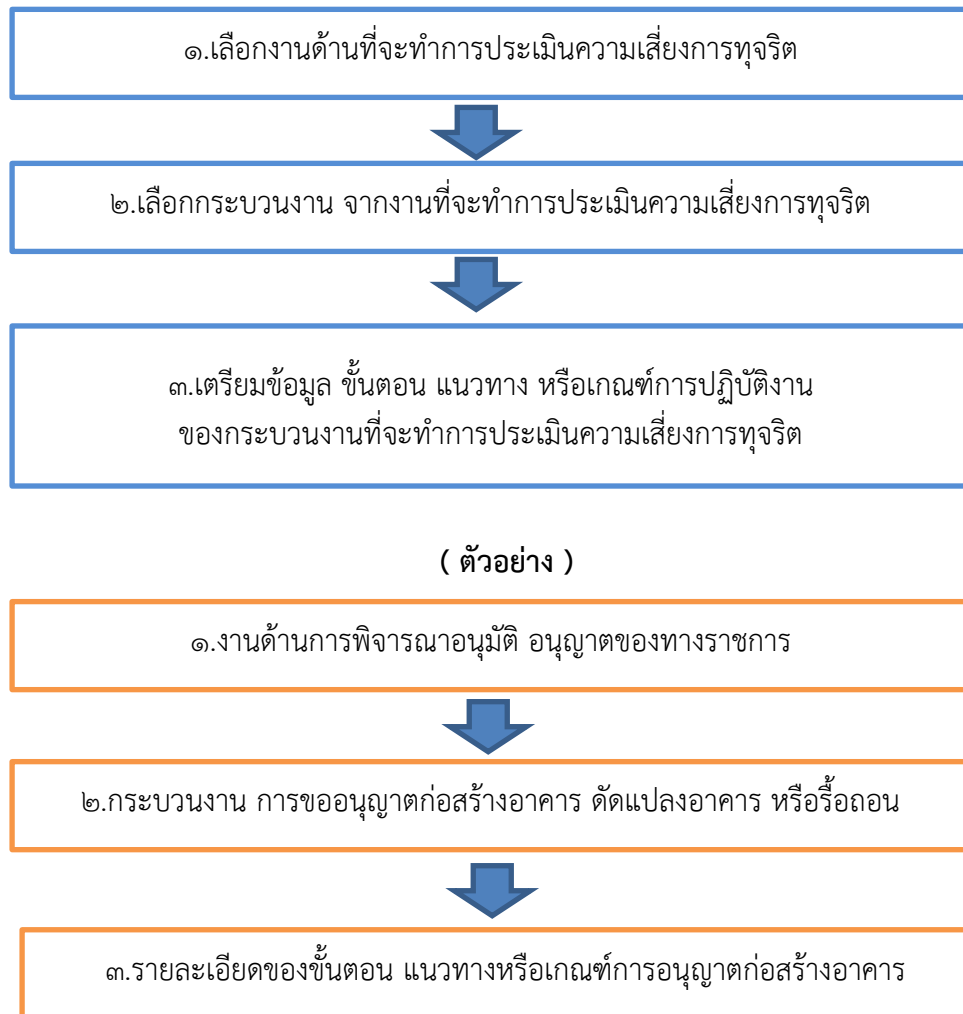
๖. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง
๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
๓. เมทริกส์ระดับความเสี่ยง
๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
๕. แผนบริหารความเสี่ยง
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
๗. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นเตรียมการ : ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการจากภารกิจ ในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งคู่มือนี้ได้จำแนกขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตไว้ ๓ ด้าน ดังนี้ ๑.) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต(เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘) ๒.) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ ๓.) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ เมื่อคัดเลือกได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนการของประเภทด้านนั้นๆ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือแนวทางหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องจากนั้น จึงลงมือทำ

การตามขั้นตอนประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตัวอย่างการประเมินความเสี่ยงในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตการ ออกใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร

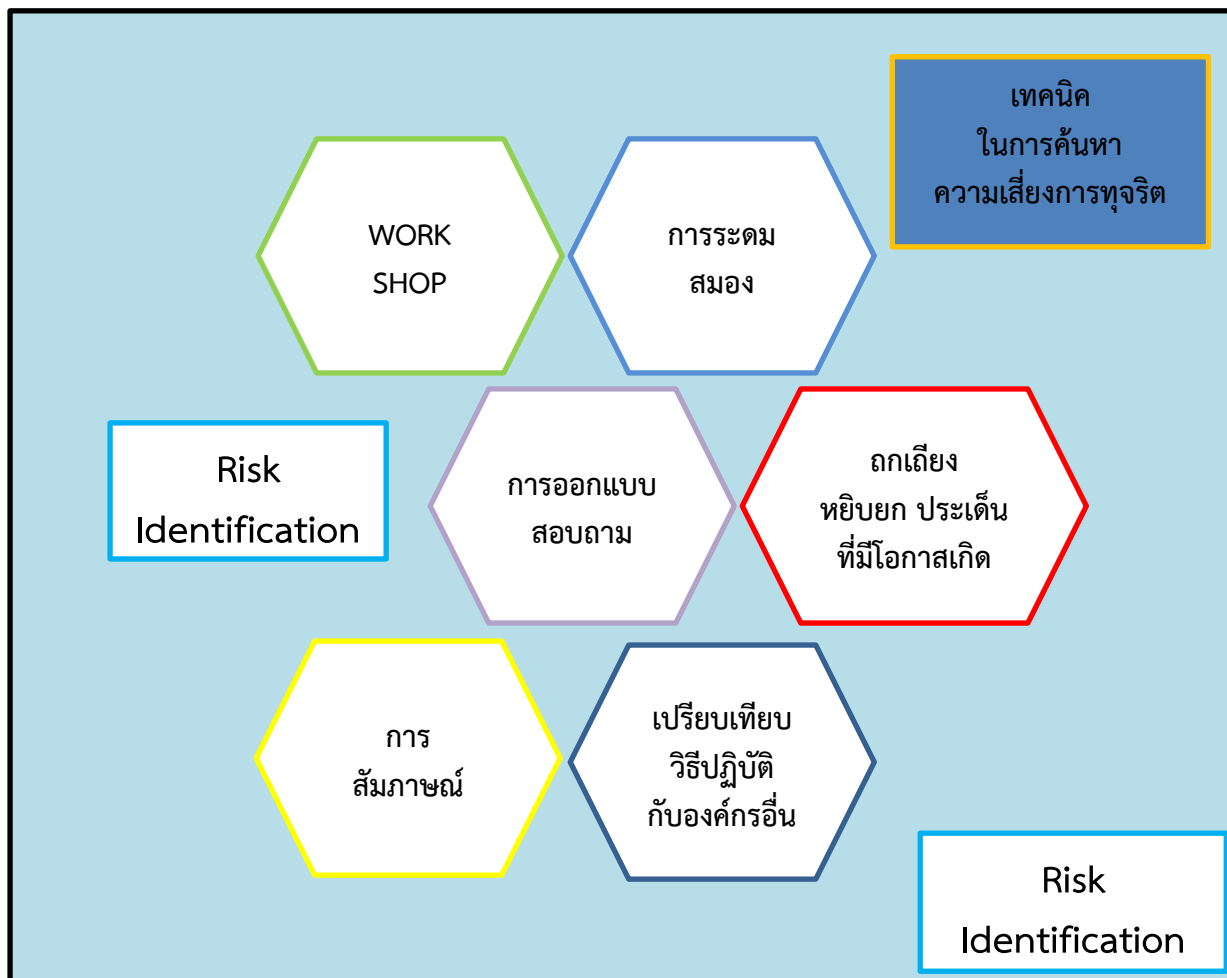


ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนงานที่จะทำการประเมินทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วย ขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบาย รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้นและในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนงานการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยงหรือโอกาสเสี่ยงต่ำ อาจพบว่ามีความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่คำนึงว่า หน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าว ลงในประเภทความเสี่ยงซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

Known Factor	ความเสี่ยงทั้งปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อนคาดหมายได้ว่า มีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำๆ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไข้เสมอ)

เทคนิคในการ ระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้



ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Known Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor เคยเกิดขึ้นแล้ว	Unknown Factor ยังไม่เคยเกิดขึ้น
	(อธิบายรูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตของ กระบวนการ หรืองานที่เลือกมาทำการ ประเมินความเสี่ยงว่ามีโอกาสหรือ ความเสี่ยงการทุจริต)		
	๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่ เป็นไปตามระเบียบ	✓	
	๒. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับ ผลประโยชน์	✓	
	๓. การเบิกจ่ายค่าตอบแทนตาม ฉบับต่างๆที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบ หลักเกณฑ์ทางราชการ	✓	
	๔. ร้องเรียนผลประโยชน์ทับซ้อน เรื่องการใช้รถยนต์ราชการไปใช้ส่วนตัวและ	✓	

	มีการเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง		
	๕. การใช้รถราชการไม่เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓	✓	

ตารางที่ ๑ อธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และควรอธิบายพฤติการณ์ความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจน มากที่สุด

- ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Known Factor
- หากไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่า มีโอกาสเกิด ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Unknown Factor
- หน่วยงานสามารถปรับแบบได้โดยไม่ระบุว่าเป็นประเภท Known Factor หรือ Unknown Factor ก็ได้

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานการณ์ความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริต ของแต่ละโอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟ จาจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียด ดังนี้

- **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ
- **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่าง การปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้
- **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลากหลายหน่วยงาน ภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ ปกติ
- **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรือสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
	๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	✓			
	๒. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์		✓		
	๓. การเบิกจ่ายค่าตอบแทนตามฉบับต่างๆที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบหลักเกณฑ์ทางราชการ	✓			
	๔. ร้องเรียนผลประโยชน์ทับซ้อนเรื่องการใช้รถยนต์ราชการไปใช้ส่วนตัวและมีการเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง		✓		

	๕. การใช้รถราชการไม่เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓	✓			
--	--	---	--	--	--

ตารางที่ ๒ นำโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ นำมาแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริตตามไฟสีจารจร

- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
- สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง
- สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ขั้นตอนที่ ๓ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็น สีส้มและสีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการ เฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑-๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑-๓ เช่นกัน ค่า ๑-๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตค่าของ SHOULD คือค่าที่อยู่ใน ระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นส่งผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางที่ ๓ SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ

(หรือ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix))

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑.	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ		๓			๑		๓

๒. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์	๓	๓	๙
๓. การเบิกจ่ายค่าตอบแทนตามฉบับต่างๆที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบหลักเกณฑ์ทางราชการ	๒	๑	๒
๔. ร้องเรียนผลประโยชน์ทับซ้อนเรื่องการใช้รถยนต์ราชการไปใช้ส่วนตัวและมีการเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง	๓	๒	๖
๕. การใช้รถราชการไม่เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓	๒	๑	๒

ตารางที่ ๓ นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงใน ช่องสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คุณ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

แนวทางในการพิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUSTค่าควรเป็น๓และ๒	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD ค่าควรเป็น๑
	๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	๑	
	๒. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์	๓	
	๓. การเบิกจ่ายค่าตอบแทนตามฉบับต่างๆที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบหลักเกณฑ์ทางราชการ	๑	
	๔. ร้องเรียนผลประโยชน์ทับซ้อนเรื่องการใช้รถยนต์ราชการไปใช้ส่วนตัวและมีการเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง	๒	
	๕. การใช้รถราชการไม่เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓	๑	

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholder รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย		X	X
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial		X	X
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		X	X
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process	X	X	
กระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth	X	X	

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุม การทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพ การจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ แบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสีย ทางการเงินทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยัง**จัดการไม่ได้** กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ ผู้รับมอบผลงาน และองค์กรยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	ดี	✓		
๒. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์	พอใช้			✓
๓. การเบิกจ่ายค่าตอบแทนตามฉบับต่างๆที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบหลักเกณฑ์ทางราชการ	ดี	✓		
๔. ร้องเรียนผลประโยชน์ทับซ้อน เรื่องการใช้รถยนต์ราชการไปใช้ส่วนตัวและมีการเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง	พอใช้		✓	
๕. การใช้รถราชการไม่เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓	ดี	✓		

ตารางที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพขององค์กรกับความเสี่ยง เรื่องที่ทำการประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริต มีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตาม ความรุนแรงของความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk-Control Matrix Assessment ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องความเสี่ยง อยู่ในระดับสูง ก่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง (กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับ สูง ก่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริต อยู่ในระดับ ต่ำ หรือ ก่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการงานหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาส เกิดความเสี่ยง นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม)

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้าน	รูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์	-มีการตรวจสอบข้อเท็จจริง กรณีร้องเรียนเจ้าหน้าที่ ว่า มีการเรียกรับผลประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่	๑.ประกาศสื่อสารมาตรการป้องกันการรับสินบนและมาตรการไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิด ๒.การสร้างความรู้ตระหนักรู้ (awareness) และปลูกจิตสำนึกเรื่องการไม่แสวงหาประโยชน์เพื่อตนเอง ๓.กำหนดบทลงโทษทางวินัยที่ชัดเจน ดำเนินการอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง ๔.การอบรม พัฒนาความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน เพิ่มความรู้เรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน ๕.การจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการด้านการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมกระทรวงสาธารณสุข ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) ๖.กำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ อย่างมีประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานเสี่ยงต่อการมีผลประโยชน์ทับซ้อน	๑. ร้องเรียนเรื่องการใช้อำนาจราชการไปใช้ส่วนตัวและมีการเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ๒. บุคลากรเดินทางไปปฏิบัติราชการออกพื้นที่บริการประชุมสัมมนาและให้พนักงานขับรถ ขับออกนอกเส้นทางเพื่อภารกิจอื่นที่ไม่เกี่ยวกับราชการ ๓.การจัดทำข้อมูลรายงานการเดินทางรถราชการที่เป็นเท็จเพื่อเบิกค่าใช้จ่ายหรือน้ำมันเชื้อเพลิง	๑. ประกาศแจ้งเวียนมาตรการการใช้อำนาจราชการและถือปฏิบัติเคร่งครัด ๒. การสร้างความรู้ตระหนักรู้ (awareness) และปลูกจิตสำนึกเรื่องการไม่แสวงหาประโยชน์เพื่อตนเอง ๓. กำหนดบทลงโทษทางวินัยที่ชัดเจน ดำเนินการอย่างเคร่งครัด กรณีการไม่เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓

		<p>๔. การอบรมพัฒนาความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน เพิ่มความรู้เรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน</p> <p>๕. การจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการด้านการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมกระทรวงสาธารณสุข ระยะเวลาที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)</p> <p>๖. กำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
--	--	---

ตารางที่ ๕ พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยง ที่มีค่าการทุจริต จากตารางที่ ๔ ตามลำดับความรุนแรงความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตต่อไป

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๖ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

ตารางที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑.	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ -เจ้าหน้าที่ ถูกกล่าวหาว่าเรียกรับเงิน เพื่อให้ความช่วยเหลือผู้กระทำผิดวินัย	๓		✓	
๒.	การปฏิบัติงานเสี่ยงต่อการมีผลประโยชน์ทับซ้อน -๑.ร้องเรียนเรื่องการไ้รถยนต์ราชการไปใช้ส่วนตัว และมีการเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ๒.บุคลากรเดินทางไปปฏิบัติราชการออกพื้นที่บริการประชุมสัมมนาและให้พนักงานขับรถ ขับออกนอกเส้นทางเพื่อภารกิจอื่นที่ไม่เกี่ยวกับราชการ ๓.การจัดทำข้อมูลรายงานการเดินทางรถราชการที่เป็นเท็จเพื่อเบิกค่าใช้จ่ายหรือน้ำมันเชื้อเพลิง	๒		✓ เกิดขึ้นแล้ว ยอมรับได้	

ตารางที่ ๖ ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ใน สถานการณ์ความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

สถานะสีเขียว : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

สถานะสีเหลือง : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันที่ที่ ตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความเสี่ยง < ๓

สถานะสีแดง : เกิดกรณี ที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง ระดับความรุนแรง > ๓



ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีการ หรือ มาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ เกินกว่ายอมรับได้ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๗.๑ (สถานะสีแดง Red) เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

๗.๒ (สถานะสีเหลือง Yellow) เกิดขึ้นแล้วยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ -เจ้าหน้าที่ ถูกกล่าวหาว่าเรียกรับเงิน เพื่อให้ความช่วยเหลือผู้กระทำผิดวินัย	มอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาระดับต้น เฝ้าระวังดูแลอย่างใกล้ชิด
การปฏิบัติงานเสี่ยงต่อการมีผลประโยชน์ทับซ้อน -๑.ร้องเรียนเรื่องการใช้รถยนต์ราชการ ไปใช้ส่วนตัวและมีการเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ๒.บุคลากรเดินทางไปปฏิบัติราชการ ออกพื้นที่บริการประชุมสัมมนาและให้พนักงานขับรถ ขับออกนอกเส้นทางเพื่อภารกิจอื่นที่ไม่เกี่ยวกับราชการ ๓.การจัดทำข้อมูลรายงานการเดินทางรถ ราชการที่เป็นเท็จเพื่อเบิกค่าใช้จ่ายหรือน้ำมันเชื้อเพลิง	มอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาระดับต้น เฝ้าระวังดูแลอย่างใกล้ชิด

๗.๓ (สถานะสีเขียว Green) ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	ความคิดเห็นเพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๘ เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี) สถานะความเสี่ยง สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ สถานะสีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง สถานะสีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เพื่อเป็นการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

๑๕

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	✓		

๒. การใช้อำนาจหน้าที่ เรียกรับผลประโยชน์		✓	
๓. การเบิกจ่าย ค่าตอบแทนตามฉบับ ต่างๆที่ไม่ถูกต้องตาม ระเบียบหลักเกณฑ์ทาง ราชการ	✓		
๔. การปฏิบัติงานเสี่ยงต่อ การมีผลประโยชน์ทับ ซ้อน		✓	
๕. การใช้รถราชการไม่ เป็นไปตามระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยรถ ราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓	✓		

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๙ เป็นการจัดเตรียมแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือ สถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตารางที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งหวังระยะเวลาของรายงานผล ขึ้นอยู่กับหน่วยงาน เช่น รายงานทุกเดือน ทุกไตรมาส ซึ่งแบบในการรายงาน ตามตารางที่ ๙ และตารางที่ ๑๐ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่	
หน่วยงานที่ประเมิน	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	มาตรการป้องกันใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์
โอกาส/ความเสี่ยง	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์

สถานะของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> ฝ่้ารอวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (โปรดระบุ)
ผลการดำเนินงาน

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

<p>แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่</p> <p>หน่วยงานที่ประเมิน</p>	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	มาตรการป้องกันการปฏิบัติงานเสี่ยงต่อการมีผลประโยชน์ทับซ้อน
โอกาส/ความเสี่ยง	การปฏิบัติงานเสี่ยงต่อการมีผลประโยชน์ทับซ้อน

ภาคผนวก

ตารางที่ ๑๐ ตารางการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี (ทดแทนแผนเดิม)

หน่วยงานที่เสนอขอ		
วันที่เสนอขอ		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงเดิม		
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงใหม่		
ผู้รับผิดชอบหลัก		
ผู้รับผิดชอบรองที่เกี่ยวข้อง		
เหตุผลในการเปลี่ยนแปลง	๑. ๒. ๓.	
ประเด็นความเสี่ยงหลัก	เดิม	ใหม่

