

การประชุม และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

นายประวิทย์ เกตุทอง
นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการพิเศษ
งานติดตามและประเมินผล กลุ่มแผนงาน
28 - 29 มีนาคม 2565

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้หน่วยงานมีมาตรการ แนวทางการจัดการความเสี่ยงการทุจริตจากการให้บริการหรือการดำเนินงานของหน่วยงาน ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต : เป็นเครื่องมือป้องกันการทุจริตล่วงหน้า ควรปฏิบัติให้เป็นการปฏิบัติงานประจำ

1. เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มี การทุจริต
2. ในกรณีที่พบการทุจริตที่ไม่คาดคิดจะก่อให้เกิดปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น
3. หากมีความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้

การบริหารความเสี่ยง&การตรวจสอบภายใน

การบริหารความเสี่ยง

- ทำในทุกกระบวนการงานที่ทำ
- ประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง
- กำหนดกิจกรรมตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนปฏิบัติงาน
- การเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกกระบวนการงาน แบบมีส่วนร่วม (เป็นความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง)
- เป็นลักษณะกระทำก่อนการตัดสินใจทำงาน Pre-Decision

การตรวจสอบภายใน

- เป็นลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน
- เป็นลักษณะ Post-Decision

กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ตามมาตรฐาน COSO : 2013

องค์ประกอบที่ 1 : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ 1 - องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ 2 - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ 3 - คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ 4 - องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน
- หลักการที่ 5 - องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 2 : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ 6 - กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ 7 - ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ 8 - พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ 9 - ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ตามมาตรฐาน COSO : 2013

องค์ประกอบที่ 3 : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ 10 – ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ 11 – พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม

หลักการที่ 12 – ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ 4 : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

หลักการที่ 13 – องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

หลักการที่ 14 - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้

หลักการที่ 15 - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการ

ควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 5 : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ 16 – ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ 17 – ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

4 กระบวนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

1. Corrective : แก้ไขปัญหาการทุจริตที่เคยรับรู้ที่เกิดขึ้น /เคยมีประวัติเกิดขึ้น ทำป้องกันอย่างไรที่จะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

2. Detective : เฝ้าระวัง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยงการทุจริต ตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้เรื่องที่น่าสงสัย เพื่อทำการลดระดับความเสี่ยงนั้น หรือให้ข้อมูลแก่ผู้บริหาร

3. Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การกระทำผิด/ พฤติกรรมที่เคยเกิดมาก่อนและมีโอกาสที่จะเกิดซ้ำสูง (Known Factor) จะต้องหลีกเลี่ยงความเสี่ยงด้วยการปรับ Work flow เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริต

4. Forecasting : การพยากรณ์/ประมาณการล่วงหน้าว่าอาจจะเกิดการทุจริตขึ้น โดยปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor) เพื่อป้องกันการทุจริตล่วงหน้าในประเด็นที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน

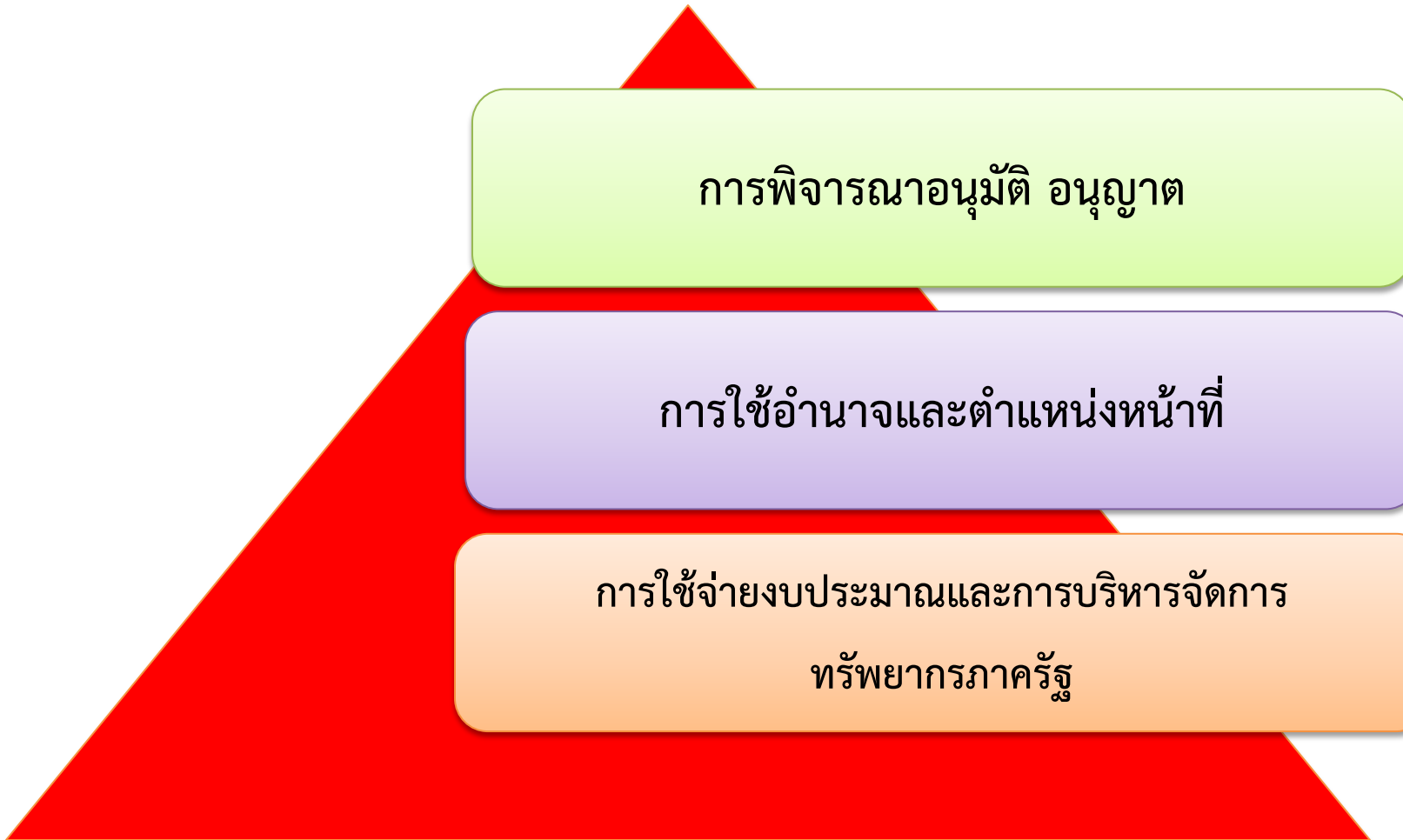
องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

1. แรงกดดันหรือแรงจูงใจ (Pressure/Incentive)

2. โอกาส (Opportunity) ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่างๆ คุณภาพการควบคุม กำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน

3. การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle) (Rationalization)

ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต



การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

การใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการ
ทรัพยากรภาครัฐ

ตัวอย่างความเสี่ยงอนุมัติ อนุญาต

1. เรียกรับโดยเฉพาะการขออนุญาตก่อสร้างอาคาร / โรงงาน
2. ผลประโยชน์ทับซ้อน รับจ้างเขียนแบบแปลน และรับรองแบบเอง
3. เรียกรับสินบน/เก็บค่าใช้จ่ายรายเดือน (ค่าคุ้มครอง) จากผู้ประกอบการ
4. ใช้ดุลพินิจตรวจสอบเอกสารไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
5. มีการเอื้อประโยชน์การคุ้มครองตรวจสอบสถานที่ตั้งสถานประกอบการให้กับผู้ขออนุญาตที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์
6. คณะกรรมการบางท่านเอื้อประโยชน์พิจารณาอนุมัติ อนุญาตให้กับผู้ขออนุญาตที่คุณสมบัติไม่ถูกต้องครบถ้วนตามหลักเกณฑ์
7. รับสินบนจากลูกค้าเพื่อให้ตรวจผ่านมาตรฐาน
8. การเอื้อประโยชน์ในการตรวจสอบสถานที่ตั้งที่ขออนุญาตประกอบกิจการ ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์

ตัวอย่างความเสี่ยงการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

1. การเข้าตรวจ หรือเยี่ยมสถานที่ของผู้ประกอบการ โดยมีเจตนาขอเงินพิเศษรายเดือน
2. การเปลี่ยนแปลงข้อกล่าวหา (ฐานความผิด) จากหนักเป็นเบา
3. การให้ทุนสนับสนุนการศึกษา วิจัยต่างๆ ให้กับพรรคพวก
4. การแต่งตั้งคณะกรรมการ อนุกรรมการต่างๆ ให้กับพรรคพวก
5. ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การประเมินความดีความชอบ การแต่งตั้ง โยกย้าย
6. การเรียกรับค่าแรกเข้า (แป๊ะเจี๊ยะ) เพื่อรับพนักงานเข้าทำงาน/เข้าเรียน
7. ใช้อำนาจจัดสรรงบประมาณ ลงพื้นที่ หรือจัดทำโครงการ ที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน หรือมีการแลกผลประโยชน์ในภายหลัง
8. การประเมินราคาไม่ตรงกับสภาพทรัพย์สินที่นำมาจำหน่าย

ตัวอย่างความเสี่ยงการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหาร จัดการทรัพยากรภาครัฐ

1. ผู้ใช้รถยนต์และน้ำมันราชการ ไปใช้กับส่วนตัว
2. เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่า OT ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง
3. ยักยอกเงินหลวง ปลอมแปลงเอกสารในการเบิกจ่าย
4. คณะกรรมการตรวจรับงาน ตรวจรับในแต่ละงวดงานเกินความจริง เพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ยประชุม
5. คณะกรรมการมีการประชุมที่เกินความจำเป็นเพื่อประโยชน์เบิกค่าเบี้ยประชุม
6. การจัดทำโครงการที่แอบแฝง หรือที่เกินความจำเป็น ทำให้การใช้จ่ายที่ไม่คุ้มค่า ไม่โปร่งใส
7. มีการให้สินบน/การเลี้ยงบรับรองซึ่งนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา
8. การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อจัดจ้างและผู้รับจ้างโดยวิธีพิเศษ

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

1

- การระบุความเสี่ยง

2

- การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

3

- เมทริกส์ระดับความเสี่ยง

4

- การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

5

- แผนบริหารความเสี่ยง

6

- การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

7

- จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

8

- การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

9

- การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นเตรียมการ : ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑. เลือกภารกิจงานหลักของหน่วยงานมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๒. เลือกกระบวนการงานจากภารกิจงานหลักที่นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๓. เตรียมข้อมูล ขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต

งานด้านการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

```
graph TD; A[งานด้านการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต] --> B[กระบวนการที่เลือก : การอนุญาตให้เปิดดำเนินการสถานพยาบาล, สถานประกอบการเพื่อสุขภาพ]; B --> C[รายละเอียดขั้นตอน :  
คู่มือ/แนวทางการขออนุญาต, Flow Chat การพิจารณาอนุญาต];
```

กระบวนการที่เลือก : การอนุญาตให้เปิดดำเนินการสถานพยาบาล,
สถานประกอบการเพื่อสุขภาพ

รายละเอียดขั้นตอน :

คู่มือ/แนวทางการขออนุญาต, Flow Chat การพิจารณาอนุญาต

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

1. ค้นหาความเสี่ยงการทุจริตหรือประพฤตินิชอบ จากแนวทาง ขั้นตอนหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการงานที่เลือก
2. ระบุรูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนย่อยของแนวทาง ขั้นตอนหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานนั้น
3. ระบุประเภทความเสี่ยงการทุจริต
 - Known factor
 - Unknown factor

ประเภทของความเสีย

Known Factor	ความเสี่ยง/ปัญหา/พฤติกรรม การทุจริตที่รู้ว่าเคยเกิดมาก่อน /มีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ /หลักฐานว่าเคยเกิดขึ้นมาแล้ว
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้มาจากการพยากรณ์/ประมาณการล่วงหน้าในอนาคตว่าจะเกิดความเสี่ยง/ ปัญหา/พฤติกรรม การทุจริตและประพฤติกรรมที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไข้เสมอ)

เทคนิคการค้นหา/ระบุความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ



ประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ปีงบประมาณ พ.ศ.2565

ชื่อหน่วยงาน.....

ชื่อกระบวนการ/งาน

ผู้รับผิดชอบ..... โทรศัพท์.....

- 1 ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- 2 ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- 3 ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
	(ให้อธิบายรูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตของ กระบวนการ ที่มีโอกาส/ความเสี่ยงเกิดการทุจริต)		

ตัวอย่างการระบุประเภทความเสี่ยงการทุจริต

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
1	เรียกรับเงินเป็นค่าตรวจเอกสาร	/	
2	จัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานที่ดูแลใกล้ชิด	/	
3	การออกแบบ/รับงานก่อสร้างให้คนรู้จักก่อน	/	
4	รับเงินเพื่อออกคำสั่งแต่งตั้งในตำแหน่ง		/
5	การเรียกรับผลประโยชน์จากการคุ้มงานก่อสร้าง	/	
6	การนำรถยนต์ราชการไปใช้ส่วนตัว	/	

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจรระดับสถานะความเสี่ยง			
ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ความเสี่ยงระดับต่ำ	ใช้ความรอบคอบ ระมัดระวังในระหว่าง ปฏิบัติงานตามปกติ สามารถควบคุม ป้องกันความเสี่ยงการ ทุจริตได้	เป็นกระบวนการที่มี ผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลาย หน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอนจนยาก ต่อการควบคุม หรือไม่มี อำนาจควบคุมข้าม หน่วยงานตามหน้าที่ปกติ	เป็นกระบวนการที่ เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถ ตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่ สามารถกำกับติดตามได้ อย่างใกล้ชิดหรืออย่าง สม่ำเสมอ

ตารางการวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับสถานะความเสี่ยง			
		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
1	เรียกรับเงินเป็นค่าตรวจเอกสาร	/			
2	การออกแบบ/รับงานก่อสร้างให้คนรู้จักก่อน			/	
3	การนำรถยนต์ราชการไปใช้ส่วนตัว				/
4	จัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานที่ดูแลใกล้ชิด		/		

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ขั้นตอนที่ ๓ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ระดับสูง-ระดับสูงมาก จาก
ขั้นตอนที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม

ระดับความเสี่ยงรวม = ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง X ระดับความ
รุนแรงของผลกระทบ

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

แนวทางการพิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

จำเป็น ของการเฝ้าระวัง	คะแนน	ข้อกำหนด/ลักษณะของขั้นตอนการดำเนินงาน
มีความจำเป็นสูง มาก	3	เป็นกิจกรรม/ขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงาน (The MUST) ถ้าไม่ทำการป้องกันหรือเฝ้าระวัง จะเกิดการทุจริตทันที
มีความจำเป็นสูง	2	เป็นกิจกรรม/ขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงาน (The MUST) ถ้าไม่ทำการป้องกันหรือเฝ้าระวังจะมีโอกาสเกิดการทุจริต
มีความจำเป็นต่ำ	1	เป็นกิจกรรม/ขั้นตอนนั้นรองของกระบวนการงาน (SHOULD) มีความ จำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต มีโอกาสการทุจริตต่ำ ไม่มีผลกระทบต่อกระบวนการงานขององค์กร

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

แนวทางการพิจารณาระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ความรุนแรง ของผลกระทบ	คะแนน	ข้อกำหนด/ลักษณะของขั้นตอนการดำเนินงาน
สูงมาก	3	กิจกรรม/ขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาาีเครือข่าย
		กิจกรรม/ขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial
สูง	2	กิจกรรม/ขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการเฉพาะบางกลุ่มเป้าหมาย Customer/User
ต่ำ	1	กิจกรรม/ขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน (Internal Process) /กระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth

ตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		3	2	1	3	2	1	
	เรียกรับเงินเป็นค่าตรวจ เอกสาร	/			/			$3 \times 3 = 9$
	X		/			/		$2 \times 2 = 4$
	Y			/			/	$1 \times 1 = 3$

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk – Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ ๔ นำค่าความเสี่ยงรวม จากขั้นตอนที่ ๓ มาประเมินการควบคุมการทุจริต เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการในการเฝ้าระวังและป้องกันการทุจริตในการปฏิบัติงานปกติ เพื่อประเมินศักยภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
(Risk – Control Matrix Assessment)

เกณฑ์คุณภาพการจัดการเฝ้าระวังและป้องกันการทุจริต

คุณภาพการจัดการฯ	ระดับ	ข้อกำหนด/ลักษณะของขั้นตอนการดำเนินงาน
อ่อน	1	จัดการไม่ได้หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ให้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มี ความเข้าใจ
พอใช้	2	จัดการได้โดยส่วนใหญ่ บางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึง ผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
ดี	3	จัดการได้ทันทีทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ให้บริการ/ผู้รับ มอบผลงานองค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
(Risk – Control Matrix Assessment)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
			ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง
	เรียกรับเงินเป็นค่าตรวจ เอกสาร	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
		พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
		อ่อน	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง

หมายเหตุ

1. ถ้าคุณภาพการจัดการอ่อน ให้เลือกมาทำแผนบริหารความเสี่ยงแม้ว่าค่าประเมินความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำ
2. ถ้าคุณภาพการจัดการ ดี แต่ค่าประเมินความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับสูงให้เลือกมาทำแผนบริหารความเสี่ยง
3. ให้เลือกค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงตั้งแต่ปานกลางขึ้นไปมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

- ให้เลือกกระบวนการงานที่มีความเสี่ยงการทุจริตระดับ สูง ค่อนข้างสูง หรือปานกลางของขั้นตอนที่ ๔ มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
- กรณีที่ไม่พบกระบวนการงานที่มีความเสี่ยงในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง ให้เลือกกระบวนการงานมีคุณภาพการจัดการอ่อนหรือปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต
- เลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการงานหรือการดำเนินงานอื่นมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	รูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันกันทุจริต
	เรียกรับเงินเป็นค่าตรวจเอกสาร	จัดทำคู่มือสำหรับประชาชน
		ประกาศอัตราค่าบริการ

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ ระดับ

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกัน การทุจริต	โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
			ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม	เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันที ตามมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรมที่เตรียมไว้แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < 3	เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ควรมีมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม เพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > 3
			ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง	เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้	เกินกว่าการยอมรับ

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากขั้นตอนที่ ๖ มา
จำแนกออกเป็น ๓ สถานะ ดังนี้

๗.๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกิดขึ้นแล้วแต่เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับผลการแก้ไขได้ ควรมี
กิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

๗.๓ ความเสี่ยงการทุจริตยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

สถานะความเสี่ยง	มาตรการป้องกันการทุจริตเพิ่มเติม
เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม	
1.	
เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม	มาตรการป้องกันการทุจริตเพิ่มเติม
1.	
ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง	ความเห็นเพิ่มเติม
1.	

ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวมว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตามขั้นตอนที่ ๗ ว่ามีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล ดังนี้

- 1) ความเสี่ยงระดับต่ำ = สีเขียว
- 2) ความเสี่ยงระดับปานกลาง = สีเหลือง
- 3) ความเสี่ยงระดับสูงมาก = สีแดง

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต		
	ความเสี่ยงระดับต่ำ	ความเสี่ยงระดับปานกลาง	ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ขั้นตอนที่ 9 การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตามขั้นตอนที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ระยะเวลาของการรายงานผล อาจเป็น รายเดือน/ไตรมาส

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่..... หน่วยงานที่ประเมิน	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	
โอกาส/ความเสี่ยง	
สถานะของการ ดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง	☐ ยังไม่ได้ดำเนินการ ☐ เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง ☐ เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน ☐ ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม ☐ เหตุผลอื่น (โปรดระบุ)
ผลการดำเนินงาน	

ตารางที่ ๑๐ ตารางการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี (ทดแทนแผนเดิม)

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

“คนสำราญ งานสำเร็จ
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ใส่สะอาด
ปลอดจากการทุจริตและประพฤติมิชอบ”