



โรงพยาบาลบ่อทอง II Bothong Hospital

รายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙

คำนำ

โรงพยาบาลบ่อทอง ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนโดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต โดยกำหนดมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริตการบริหารงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อยนอกจากนี้ยังนำความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้นี้มาทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
ส่วนที่ ๑ บทนำ	
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๓
ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน	
๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict of Interest)	๔
๒. รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๕
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยงการทุจริต (Risk Identification)	๕
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริต	๖
ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกซ์ระดับความเสี่ยงการทุจริต (Risk level matrix)	๗
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Risk-Control Matrix Assessment)	๑๐
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๑๑
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต	๑๓
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๑๔
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๑๕

ส่วนที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล

การมีผลประโยชน์ทับซ้อนถือเป็นการทุจริตคอร์รัปชันประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหาประโยชน์ส่วนบุคคลโดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซงการใช้ดุลยพินิจในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่สาธารณะ ขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรม จนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะของส่วนรวม และทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กร หน่วยงาน สถาบันและสังคมต้องสูญเสียไป โดยผลประโยชน์ที่สูญเสียไปอาจอยู่ในรูปของผลประโยชน์ทางการเงิน คุณภาพการให้บริการ ความเป็นธรรมในสังคม รวมถึงคุณค่าอื่น ๆ ตลอดจนโอกาส ในอนาคตตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับสังคม อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางผู้ที่จริงจังกระทำความผิด ยังพบผู้กระทำความผิดโดยไม่เจตนาหรือไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวอีกเป็นจำนวนมาก จนนำไปสู่การถูกกล่าวหา ร้องเรียนเรื่องทุจริตหรือถูกลงโทษทางอาญา ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of interest : COI) เป็นประเด็นปัญหาทางการบริหารภาครัฐในปัจจุบันที่เป็นบ่อเกิดของปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในระดับที่รุนแรงขึ้น และยังสะท้อนปัญหาการขาดหลักธรรมาภิบาลและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ อีกด้วย โรงพยาบาลบ่อทอง ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนโดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นกรอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน การวิเคราะห์ความเสี่ยงหมายถึงกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

ประเภทของความเสี่ยงแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) หมายถึงความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสมรวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายเป้าหมายกลยุทธ์โครงสร้างองค์กรภาวะการแข่งขันทรัพยากรและสภาพแวดล้อมอันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/กระบวนการเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงินเช่นการบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้องไม่เหมาะสมทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กรเช่นการประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการเป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์การวางแผนการควบคุมและการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจนความไม่ทันสมัยหรือ ความไม่ครอบคลุมของกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆรวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาการร่างสัญญา ที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

สาเหตุของการเกิดความเสียหายอาจเกิดจากปัจจัยหลัก ๒ ปัจจัย คือ

๑) ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหารความซื่อสัตย์จริยธรรมคุณภาพของบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงระบบงานความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบหรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

๒) ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมายระเบียบข้อบังคับของทางราชการการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขันสภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สภาวะการณ์หรือข้อเท็จจริงที่บุคคลไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัทหรือผู้บริหาร ซึ่งมีอำนาจหน้าที่เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวมซึ่งการกระทำนั้นอาจเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนาและมีรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของตัวเงินหรือทรัพย์สินเท่านั้นแต่รวมถึงผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ไม่ใช่ในรูปตัวเงินหรือทรัพย์สินก็ได้ อาทิ การแต่งตั้งพรรคพวกเข้าไปดำรงตำแหน่งในองค์กรต่างๆทั้งในหน่วยงานราชการรัฐวิสาหกิจและบริษัทจำกัดหรือการที่บุคคลผู้มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจให้ญาติพี่น้องหรือบริษัทที่ตนมีส่วนได้ส่วนเสียได้รับสัมปทานหรือผลประโยชน์จากทางราชการโดยมิชอบส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรมเนื่องจากยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลักผลเสียจึงเกิดขึ้นกับประเทศชาติการกระทำแบบนี้เป็นการกระทำที่ผิดทางจริยธรรมและจรรยาบรรณ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน จึงหมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาส ที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสิ่งสำคัญ อันเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือ ยังมีสถานการณ์หรือสภาวะการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม มากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนในครั้งนี้ นำเอาความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ มาดำเนินการวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) และตามบริบทความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของโรงพยาบาลบ่อทอง การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนนี้จะช่วยให้ ทราบถึงความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นและปัจจัยเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุทำให้

๑. การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ของข้าราชการเป็นไปในลักษณะที่ขาดหรือมีความรับผิดชอบไม่เพียงพอ

๒. การปฏิบัติหน้าที่ไปในทางที่ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อถือในความมีคุณธรรมความมีจริยธรรม

๓. การปฏิบัติหน้าที่โดยการขาดการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และการยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล พร้อมกันนี้ ยังสามารถกำหนดมาตรการแนวทางการป้องกัน ยับยั้งการทุจริต ปิดโอกาสการทุจริต และเพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต ประพฤติมิชอบ การกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อยอีกด้วย

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่ ไม่ให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งที่อันมิควรได้ชอบด้วยกฎหมาย
๒. เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในการบริหารราชการให้กับโรงพยาบาลบ่อทอง
๓. เพื่อแสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารราชการของโรงพยาบาลบ่อทอง



ส่วนที่ ๒

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict of Interest)

ขั้นเตรียมการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

จากการคัดเลือกงานหรือกระบวนการงานจากภารกิจที่จะประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนจากภาระงานด้านภารกิจสนับสนุนตามอำนาจหน้าที่ จำนวน ๔ กระบวนการ ซึ่งมีความเสี่ยงต่อการเกิดทุจริตสูงประกอบด้วย ประกอบด้วย

๑. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
๒. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการเบิกจ่ายค่าตอบแทน
๓. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการใช้รถราชการ
๔. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการจัดทำโครงการ ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา

ผลการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนจากภาระงานด้าน ภารกิจสนับสนุนตามอำนาจหน้าที่ของโรงพยาบาลบ่อทอง จำนวน ๔ ประเด็น ดังนี้

ภาระงานด้านภารกิจสนับสนุน

กระบวนการ - กระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง

- กระบวนการการเบิกจ่ายค่าตอบแทน
- กระบวนการการใช้รถราชการ
- กระบวนการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม



๒. รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยงการทุจริต (Risk Identification)

โดยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน มาทำการระบุความเสี่ยงซึ่งเป็น Known Factor และ Unknown Factor

- Known Factor ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว
- Unknown Factor ไม่เคยเกิดหรือมีประวัติมาก่อนแต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตมี

โอกาสเกิด

ตารางที่ ๑ (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระบุรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
๑.	กระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิด ผลประโยชน์ทับซ้อน ๑. การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	√	
๒.	กระบวนการเบิกจ่ายค่าตอบแทน ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิด ผลประโยชน์ทับซ้อน ๑. กระบวนการเบิกจ่ายค่าตอบแทนไม่เป็นไปตามระเบียบที่ เกี่ยวข้อง	√	
๓.	กระบวนการใช้รถราชการ ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิด ผลประโยชน์ทับซ้อน ๑. การใช้รถราชการไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	√	
๔.	กระบวนการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิด ผลประโยชน์ทับซ้อน ๑. จัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงานประชุม และสัมมนา ไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	√	

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริต

นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างการปฏิบัติงานตามปกติควบคุมและดูแลได้

สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิด หรือสม่าเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริต (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑.	กระบวนการจัดการซื้อจัดจ้าง ๑. การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง				
๒.	กระบวนการเบิกค่าตอบแทน ๑. กระบวนการเบิกค่าตอบแทนปฏิบัตินอกเวลาราชการและในวันหยุดไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ๒. การบันทึก เข้า-ออก ปฏิบัติหน้าที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ				
๓.	กระบวนการใช้รถราชการ ๓. การใช้รถราชการไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง				
๔.	กระบวนการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม ๑. จัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงานประชุม และสัมมนาไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง				

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกซ์ระดับความเสี่ยงการทุจริต (Risk level matrix)

ขั้นตอนที่ ๓ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็น **สีส้ม** และ **สีแดง** จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑-๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑-๓ เช่นกัน

เกณฑ์ในการให้ค่า ๑-๓ มีดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น **MUST** หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน **ไม่ดำเนินการไม่ได้** ค่าของ **MUST** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น **SHOULD** หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ **SHOULD** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ **ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย STAKEHOLDERS** รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครีเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ **ผลกระทบทางการเงิน** รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม **FINANCIAL** ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย **CUSTOMER /USER** ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ **ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน INTERNAL PROCESS** หรือผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ **LEARNING & GROWTH** ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางที่ ๓ SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (หรือตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยงการทุจริต

Risk level matrix)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑.	กระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง ๑. การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบที่ที่เกี่ยวข้อง		๓			๓		๙
๒.	กระบวนการเบิกค่าตอบแทนไม่ถูกต้องตามระเบียบ ๑. กระบวนการเบิกค่าตอบแทนปฏิบัตินอกเวลาราชการและในวันหยุดไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ๒. การบันทึก เข้า-ออก ปฏิบัติหน้าที่ ไม่เป็นไปตามระเบียบ		๓			๓		๙

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๓.	กระบวนการงานการใช้รถราชการ ๓. การใช้รถราชการไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง		๒			๒		๔
๔.	กระบวนการงานการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม ๑. จัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงานประชุม และสัมมนา ไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง		๒			๒		๔

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

แนวทางในการพิจารณา ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของ
--

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST (ค่าควรเป็น ๓ ๒)	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD (ค่าควรเป็น ๑)
๑.	กระบวนการงานการจัดซื้อจัดจ้าง ๑. การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๓	
๒.	กระบวนการงานการเบิกค่าตอบแทนไม่ถูกต้องตามระเบียบ ๑. กระบวนการเบิกค่าตอบแทนปฏิบัตินอกเวลาราชการ และในวันหยุดไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ๒. การบันทึก เข้า-ออก ปฏิบัติหน้าที่ ไม่เป็นไปตามระเบียบ	๓	

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต (ต่อ)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST (ค่าควรเป็น ๓ ๒)	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD (ค่าควรเป็น ๑)
๓.	กระบวนการงานการใช้รถราชการ ๓. การใช้รถราชการไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๒	
๔.	กระบวนการงานการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม ๑. จัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงานประชุม และ สัมมนา ไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๒	

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย STAKEHOLDERS รวมถึง หน่วยงาน กำกับดูแล พันธมิตร ภาควิเคราะห์			√
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม FINANCIAL			√
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย CUSTOMER/USER		√	
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน INTERNAL PROCESS		√	
กระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ LEARNING & GROWTH		√	

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Risk-Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมทุจริตว่า มีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการแบ่งได้เป็น ๓ ระดับ ดังนี้

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

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงทางทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
กระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง	พอใช้			√
กระบวนการจ่ายค่าตอบแทน	พอใช้			√
กระบวนการใช้รถราชการ	ดี		√	
กระบวนการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม	ดี		√	

ตารางที่ ๔ นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำ การประเมิน (ดี / พอใช้ / อ่อน) เพื่อประเมินความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะนำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง RISK-CONTROL MATRIX ASSESSMENT ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

(กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสดังกล่าวความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม)

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ที่	รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)
๑.	กระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง	<p>มาตรการการจัดซื้อจัดจ้าง นโยบายหลัก</p> <p>๑. ปลุกฝังพฤติกรรมการทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต และสร้างวัฒนธรรมทางความคิดแยกแยะผลประโยชน์ส่วนบุคคลกับผลประโยชน์ส่วนรวม</p> <p>แนวทางปฏิบัติ</p> <p>๑. เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐</p> <p>๒. ควบคุมกำกับ ดูแลให้ข้าราชการและบุคลากรทุกคนปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด</p> <p>๓. ควบคุม กำกับ ดูแลให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการจัดซื้อจัดจ้างรายเดือน และเสนอให้ผู้อำนวยการโรงพยาบาลทราบทุกเดือน</p> <p>๔. หากพบว่ามีกรณีกระทำผิด ต้องดำเนินการทางวินัย ละเอียด และอาญาอย่างเคร่งครัด</p>
๒.	กระบวนการการเบิกค่าตอบแทน	<p>มาตรการการเบิกค่าตอบแทน นโยบายหลัก</p> <p>๑. ปลุกฝังพฤติกรรมการทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต และสร้างวัฒนธรรมทางความคิดแยกแยะผลประโยชน์ส่วนบุคคลกับผลประโยชน์ส่วนรวม</p> <p>แนวทางปฏิบัติ</p> <p>๑. เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ พ.ศ. ๒๕๕๐</p> <p>-ข้อบังคับกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการจ่ายเงินค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้กับหน่วยบริการในสังกัดสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๔๔</p> <p>-หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจ่ายเงินค่าตอบแทน แบนท้ายข้อบังคับกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการจ่ายค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานให้กับหน่วยบริการในสังกัดสาธารณสุข (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒</p> <p>๒. ใช้ระบบสแกนนิ้วมือ และต้องมีหลักฐานรับรองการทำงานจากหัวหน้ากรณีไม่ได้สแกนนิ้ว</p>

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต (ต่อ)

ที่	รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)
		๓. มีสมุดขออนุญาตออกไปพื้นที่อื่น ๔. ควบคุมกำกับโดยหัวหน้างานและกลุ่มงาน ๕. สร้างความตระหนักให้เจ้าหน้าที่ทุกคนปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ วินัย ๖. หากพบว่ามีกรกระทำผิด ต้องดำเนินการทางวินัย ละเมิด และอาญาอย่างเคร่งครัด
๓.	กระบวนการงานการใช้รถราชการ	มาตรการการใช้รถราชการ นโยบายหลัก ๑. ปลุกฝังพฤติกรรมการทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต และสร้างวัฒนธรรมทางความคิดแยกแยะผลประโยชน์ส่วนบุคคลกับผลประโยชน์ส่วนรวม แนวทางปฏิบัติ ๑. เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติตาม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓ และแก้ไขเพิ่มเติม ๒. ห้ามข้าราชการและบุคลากรนำรถราชการไปใช้ในกิจธุระส่วนตัว หรือให้บุคคลอื่นนำไปใช้ทั้งในและนอกเวลาราชการ ๓. ควบคุมกำกับโดยผู้บังคับบัญชา กำกับ ดูแลและตรวจสอบการใช้รถราชการ การเบิกจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิง และการเบิกจ่ายค่าซ่อมบำรุง ให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ ๔. หากพบว่ามีกรกระทำผิด ต้องดำเนินการทางวินัย ละเมิด และอาญาอย่างเคร่งครัด
๔.	กระบวนการงานการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม	มาตรการการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม นโยบายหลัก ๑. ปลุกฝังพฤติกรรมการทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต และสร้างวัฒนธรรมทางความคิดแยกแยะผลประโยชน์ส่วนบุคคลกับผลประโยชน์ส่วนรวม แนวทางปฏิบัติ ๑. เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติตาม ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ๒. หากพบว่ามีกรกระทำผิด ต้องดำเนินการทางวินัย ละเมิด และอาญาอย่างเคร่งครัด

ตารางที่ ๕ พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริต จาก ตารางที่ ๔ ตามลำดับความรุนแรง ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตต่อไป

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรม ตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผล การป้องกันหรือแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยง การทุจริตออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑.	กระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง	๑. การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง			✓
๒.	กระบวนการการเบิกค่าตอบแทน	๑. เบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการไม่เป็นไปตามระเบียบ			✓
๓.	กระบวนการใช้รถราชการ	๑. การใช้รถราชการไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง		✓	
๔.	กระบวนการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม	๑. จัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนาไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง		✓	

ขั้นตอนที่ ๖ รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

สถานะตามสี	นิยาม
สถานะสีเขียว	ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง <u>ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม</u>
สถานะสีเหลือง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันทีที่ ตามมาตรการ/ นโยบาย/ โครงการ/ กิจกรรมที่เตรียมไว้ <u>แผนที่ใช้ได้ผล</u> ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < ๓
สถานะสีแดง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่าย <u>ยังแก้ไขไม่ได้</u> ควรมีมาตรการ/ นโยบาย/ โครงการ/ กิจกรรม เพิ่มขึ้นแผนที่ใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดระดับความรุนแรง > ๓

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมิกิจกรรม หรือ มาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

- ๗.๑ สถานะสีแดง  : เกินกว่าจะยอมรับ ควรมิกิจกรรมเพิ่มเติม
 ๗.๒ สถานะสีเหลือง  : เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมิกิจกรรมเพิ่มเติม
 ๗.๓ สถานะสีเขียว  : ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยงการทุจริต

๗.๑ สถานะสีแดง RED เกินกว่าจะยอมรับ ควรมิกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
๑. กระบวนการจัดการพัสดุ ๒. กระบวนการเบิกค่าตอบแทน	มาตรการป้องกันการทุจริตและแก้ไขการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่ ใน ๔ กระบวนการ ดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

๗.๒ สถานะสีเหลือง YELLOW เกิดขึ้นแล้วยอมรับได้ ควรมิกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
๑. กระบวนการใช้รถราชการ ๒. กระบวนการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม	มาตรการป้องกันการทุจริตและแก้ไขการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่ ใน ๔ กระบวนการ ดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

๗.๓ สถานะสีเขียว GREEN ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
N/A	N/A

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล (สี) สถานะความเสี่ยง

สีเขียว		หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
สีเหลือง		หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
สีแดง		หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑.			กระบวนการจัดการซื้อจัดจ้าง
๒.			กระบวนการเบิกค่าตอบแทน
๓.		กระบวนการใช้ราชการ	
๔.		กระบวนการจัดทำโครงการ ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม	