



**รายงานแผนบริหารความเสี่ยงของการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566
โรงพยาบาลกำแพงเพชร จังหวัดจันทบุรี**



คํานํา

โรงพยาบาลแก่งหางแมว ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงการทุจริต เพื่อกำหนดมาตรการสำคัญ
เร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันทุจริต การบริหารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้และแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของ
เจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังนำความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิด
ผลประโยชน์ทับซ้อนมากำหนดเป็นคู่มือป้องกันการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตาม
นโยบายสำคัญเร่งด่วนหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ

ทีมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง(Risk Management Committee:RMC)

โรงพยาบาลแก่งหางแมว

คณะผู้จัดทำ

วันที่ ๙ มีนาคม ๒๕๖๖

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	๑
บทที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง(Risk Identification)	๔-๕
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง	๕-๖
ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง(Risk Level matrix)	๗
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง(Risk-Control Matrix Assessment)	๘-๙
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๙
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง	๙-๑๐
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบบริหารความเสี่ยง	๑๐-๑๑
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๑๑
ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๑๒
บทที่ ๓ ผลการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับปัญหาการทุจริต	๑๓

บทที่ 1

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

เนื่องจากปัจจุบัน ปัญหาการทุจริตเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเป็นพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร เพราะเป็นกรณีที่เจ้าหน้าที่ของรัฐหรือผู้ดำรงตำแหน่งอันเป็นที่ไว้วางใจของประชาชน ได้ดำเนินการหรือมีส่วนร่วมในการแสวงหาผลประโยชน์โดยละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่เข้าไปแทรกแซงการใช้ดุลยพินิจในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่รัฐ จนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่สาธารณะ ขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรม อันจะส่งผลกระทบต่อทำให้ผลประโยชน์ขององค์กร หน่วยงาน สถาบันต้องสูญเสียไป โดยประโยชน์ที่สูญเสียไปนั้นอาจอยู่ในรูปแบบของตัวเงิน ทรัพย์สินและรวมถึงผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ไม่ได้อยู่ในรูปแบบของเงินหรือทรัพย์สิน ทั้งนี้ปัญหาการทุจริตยังเป็นประเด็นปัญหาทางการบริหารภาครัฐในปัจจุบันระดับที่รุนแรงขึ้นและยังสะท้อนถึงปัญหาการขาดหลักธรรมาภิบาล ขาดความตระหนักและจิตใต้สำนึก อันจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศอีกด้วย

เพื่อขับเคลื่อนมาตรการ ๓ ป. ๑ ค.(ปลูกจิตสำนึก ป้องกัน ปราบปราม และเครือข่าย) ของกระทรวงสาธารณสุข ในการป้องกันการทุจริตผ่านกระบวนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเป็นเกณฑ์ประเมินผลที่ต้องการให้หน่วยงานของรัฐยกระดับความโปร่งใสและต่อต้านการทุจริตในองค์กร และมีเกณฑ์การประเมินในการดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต(ตัวชี้วัดที่๗) โรงพยาบาลแก่งหางแมว จึงได้ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการ กลไก หรือวางระบบในการป้องกันการทุจริตในการป้องกันการทุจริตในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในโรงพยาบาลแก่งหางแมวได้รับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงในการปฏิบัติงานที่อาจจะนำไปสู่การทุจริตได้ จนนำไปสู่การปฏิบัติหน้าที่ราชการที่โปร่งใส

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้าง สืบทอด วัฒนธรรมสุจริตและแสดงเจตจำนงสุจริตในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลแก่งหางแมว

๒. ให้บุคลากรในโรงพยาบาลแก่งหางแมว มีความตระหนักและมีจิตสำนึกอันดีในการร่วมกันป้องกันการทุจริต

บทที่ 2

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

ความเสี่ยง(Risk) หมายถึง การวัดความสามารถที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของงานประสบความสำเร็จภายในการตัดสินใจ งบประมาณ กำหนดเวลา และข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ ความเสี่ยงจึงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอน และความจำกัดของทรัพยากร

การจัดการความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง(Risk Management) หมายถึง การจัดการความเสี่ยงทั้งในกระบวนการในการระบุวิเคราะห์ ประเมิน ดูแลตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับกิจกรรม หน้าที่ และกระบวนการทำงาน เพื่อให้องค์กรลดความเสียหายจากความเสี่ยงมากที่สุด อันเนื่องมาจากภัยที่องค์กรต้องเผชิญในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เรียกว่า อุบัติภัย

การทุจริต(Corruption) หมายถึง การใช้อำนาจที่ได้มาหรือการใช้ทรัพย์สินที่มีอยู่ในทางมิชอบด้วยกฎหมาย เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือผู้อื่น หรือก่อให้เกิดความเสียหายต่อประโยชน์ของผู้อื่น การทุจริตอาจเกิดได้หลายลักษณะ อาทิ การติดสินบนหรือการรับสินบน โดยอาจเป็นเงิน หรือสิ่งของ หรือประโยชน์อื่น การมีผลประโยชน์ทับซ้อน การฉ้อฉล การฟอกเงิน การยกยอก การปกปิดข้อเท็จจริง การขัดขวางกระบวนการยุติธรรม เป็นต้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยงกับการทุจริต หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารงานปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการทุจริต ซึ่งประเภทของความเสี่ยงสามารถจำแนกได้ ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินการ และการนำเสนอแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ถึงรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์หรือการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ(Operational Risk:O)หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดซึ่ง ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน(Financial Risk:F)เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ

๔. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ(Compliance Risk:C)เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจนความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆรวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

รูปแบบของการทุจริตที่สามารถนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยง สามารถแบ่งได้ ๙ รูปแบบดังนี้

๑. การรับผลประโยชน์ต่างๆ (Accepting benefists) คือ การรับสินบน รับของขวัญหรือผลประโยชน์ในรูปแบบอื่นๆที่ไม่เหมาะสม และมีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ เช่น หน่วยงานราชการรับเงินบริจาคสร้างสำนักงานจากนักธุรกิจ หรือบริษัทธุรกิจที่เป็นคู่สัญญากับหน่วยงานการใช้งบประมาณของรัฐเพื่อจัดจ้างแล้วเจ้าหน้าที่ได้รับของแถมหรือผลประโยชน์อื่นตอบแทน

๒. การทำธุรกิจกับตัวเอง (Self-dealing) หรือเป็นคู่สัญญา (Contracts) คือ สถานการณ์ที่เจ้าหน้าที่ของรัฐมีส่วนได้ส่วนเสียในสัญญาที่ทำกับหน่วยงานที่ตนสังกัด เช่น การใช้ตำแหน่งหน้าที่ทำให้หน่วยงานทำสัญญาซื้อสินค้าจากบริษัทของตนเอง หรือจ้างบริษัทของตนเองเป็นที่ปรึกษา หรือซื้อที่ดินของตนเองในการจัดสร้างสำนักงาน

๓. การทานหลังจากออกจากตำแหน่งสาธารณะหรือหลังเกษียณ (Post-Employment) คือ การไปทำงานหลังออกจากงานเดิม โดยใช้ความรู้ ประสบการณ์ หรืออิทธิพลจากที่เคยดำรงตำแหน่งมารับงานหรือเอาประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง

๔. การทำงานพิเศษ (Outside employment or Moonlighting) คือ การเป็นที่ปรึกษาและการจ้างงานให้แก่ตนเอง รวมถึงการใช้ตำแหน่ง สถานภาพการทำงานสามารถทำงานสาธารณะในการเข้าไปเป็นนายจ้างของภาคเอกชน หรือเป็นเจ้าของ นอกจากรวมถึงการใช้เวลา และเครื่องมือของรัฐในการทำงานพิเศษภายนอกที่ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานด้วย

๕. การรับรู้ข้อมูลภายใน (Inside information) คือ การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐเห็นในข้อมูลลับของทางราชการและนำข้อมูลไปเปิดเผย เพื่อรับสิ่งตอบแทนที่เป็นประโยชน์ในรูปของเงินหรือประโยชน์อื่นๆ หรือนำข้อมูลไปเปิดเผยให้แก่ญาติหรือพวกพ้องในการแสวงหาผลประโยชน์จากข้อมูลนั้นๆ

๖. การใช้ทรัพย์สินของหน่วยงานเพื่อประโยชน์ส่วนตัว (Using your employer's property for private advantage) เช่น การนำเครื่องใช้สำนักงานต่างๆ กลับไปใช้ที่บ้าน การนำรถยนต์ของสำนักงานไปใช้เพื่องานส่วนตัว

๗. การนำโครงการสาธารณะลงในเขตเลือกตั้งเพื่อประโยชน์ทางการเมือง (Pork barrelling) เช่น การที่รัฐมนตรีอนุมัติโครงการของกระทรวงไปลงพื้นที่หรือบ้านเกิดของตนเองหรือการใช้งบประมาณสาธารณะเพื่อการหาเสียงเลือกตั้ง

๘. การใช้ตำแหน่งที่แสวงหาประโยชน์แก่เครือญาติหรือพวกพ้อง (Nepotism)

๙. การใช้อิทธิพลเข้าไปมีผลต่อการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่รัฐ หรือหน่วยงานรัฐอื่น

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง(Risk Identification)

๑. นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนการเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์ การปฏิบัติงานของกระบวนการที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นย่อม ประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบาย รายละเอียดรูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้นและในการประเมินต้อง คำนึงถึงความเสี่ยงในภาพของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วยเนื่องจากในกระบวนการ การปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้นๆในการ ดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงถึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความ เสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยง ซึ่งเป็น Know Factor หรือ UnKnown Factor

Know Factor : ความเสี่ยงทั้งปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ที่เคยเกิดมาก่อนคาดหมายว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิด ซ้ำ หรือมีประวัติอยู่แล้ว

UnKnown Factor: ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากกการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/ พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง(Know Factor, UnKnown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยง	
		UnKnown Factor	UnKnown
๑	<p>ด้านการจัดหาพัสดุ</p> <p>๑.๑ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ในเรื่องของระเบียบในการจัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>๑.๒ ผู้รับผิดชอบเป็นเจ้าหน้าที่พัสดุจัดซื้อจัดจ้าง ไม่ใช่เจ้าหน้าที่พัสดุโดยตรง</p> <p>๑.๓ การสั่งซื้อพัสดุ หรือการจ้างงานจากผู้เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่</p> <p>๑.๔ การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้าไม่ทันต่อความต้องการของหน่วยงาน</p> <p>๑.๕ การตรวจรับพัสดุและการเบิกจ่ายล่าช้า</p> <p>๑.๖ ความถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาลการทุจริตและการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม</p> <p>๑.๗ การดุลยพินิจการอนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์มีผลประโยชน์ทับซ้อน</p> <p>๑.๘ การปฏิบัตินำเข้าระบบ e-GP ซึ่งอาจเกิดข้อผิดพลาดในการกรอกรายละเอียดไม่ครบถ้วน</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p> <p>✓</p>
๒	<p>ด้านการใช้ราชการ</p> <p>๒.๑ การขอใช้รถไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด</p> <p>๒.๒ การเอาราชการไปใช้ในกิจธุระส่วนตัว</p> <p>๒.๓ การลักลอบเอาน้ำมันไปใช้ส่วนตัว</p>	<p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p>

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยง	
		UnKnown Factor	UnKnown
๓	ด้านการจัดโครงการฝึกอบรม ประชุม ศึกษาดูงาน และสัมมนา ๓.๑ ผู้รับผิดชอบโครงการ เบิกจ่ายเงิน ไม่เป็นไปตามโครงการ	✓	
๔	ด้านการรับสินน้ำใจ และของขวัญ ๔.๑ พนักงานรับสินบน ของขวัญ สินน้ำใจ ซึ่งนำไปสู่การเอื้อประโยชน์		✓
๕	ด้านการเงิน ๕.๑ ไม่สามารถเบิกจ่ายเงินได้ทันตามกำหนดเวลา เนื่องจากเอกสารไม่ถูกต้อง ครบถ้วน	✓	

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความครอบคลุมระดับระวางในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง(แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	<p>ด้านการจัดหาพัสดุ</p> <p>๑.๑ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ในเรื่องของระเบียบในการจัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>๑.๒ ผู้รับผิดชอบเป็นเจ้าหน้าที่พัสดุจัดซื้อจัดจ้าง ไม่ใช่เจ้าหน้าที่พัสดุโดยตรง</p> <p>๑.๓ การสั่งซื้อพัสดุ หรือการจ้างงานจากผู้เกี่ยวข้อง กับเจ้าหน้าที่</p> <p>๑.๔ การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้าไม่ทันต่อความต้องการของหน่วยงาน</p> <p>๑.๕ การตรวจรับพัสดุและการเบิกจ่ายล่าช้า</p> <p>๑.๖ ความถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาลการทุจริตและการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม</p> <p>๑.๗ การดุษณีพิจารณาอนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์มีผลประโยชน์ทับซ้อน</p> <p>๑.๘ การปฏิบัตินำเข้าระบบ e-GP ซึ่งอาจเกิดข้อผิดพลาดในการกรอกรายละเอียดไม่ครบถ้วน</p>	✓	✓	✓	✓
๒	<p>ด้านการใช้รถราชการ</p> <p>๒.๑ การขอใช้รถไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด</p> <p>๒.๒ การเอารถราชการไปใช้ในกิจกรรมส่วนตัว</p> <p>๒.๓ การลักลอบเอาน้ำมันไปใช้ส่วนตัว</p>	✓	✓	✓	
๓	<p>ด้านการจัดโครงการฝึกอบรม ประชุม ศึกษาดูงาน และสัมมนา</p> <p>๓.๑ ผู้รับผิดชอบโครงการ เบิกจ่ายเงิน ไม่เป็นไปตามโครงการ</p>			✓	
๔	<p>ด้านการรับสินน้ำใจ และของขวัญ</p> <p>๔.๑ พนักงานรับสินบน ของขวัญ สินน้ำใจ ซึ่งนำไปสู่การเอื้อประโยชน์</p>		✓		
๕	<p>ด้านการเงิน</p> <p>๕.๑ ไม่สามารถเบิกจ่ายเงินได้ทันตามกำหนดเวลา เนื่องจากเอกสารไม่ถูกต้อง ครบถ้วน</p>		✓		

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง(Risk level matrix)

นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็นสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑-๓ คูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑-๓ เช่นกัน เกณฑ์ในการหาค่า ๑-๓ มีดังนี้

๑.ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

๑.๑ ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้นๆแสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

๑.๒ ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้นๆแสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตค่าของ SHOULD คือ ค่าอยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๒.ระดับความรุนแรงของผลกระทบ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแลพันธมิตร ภาครีหรือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

๒.๑ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

๒.๒ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

๒.๓ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางที่ ๓ SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ หรือตามรางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็นxรุนแรง)
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑	การสั่งซื้อพัสดุ หรือการจ้างงานจากผู้เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่		๒			๒		๔
๒	ความถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาลการทุจริตและการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม		๑			๒		๓
๓	การดุลยพินิจการอนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์มีผลประโยชน์ทับซ้อน		๒			๒		๔
๔	การลักลอบเอาน้ำมันไปใช้ส่วนตัว		๓			๒		๖
๕	ผู้รับผิดชอบโครงการ เบิกจ่ายเงิน ไม่เป็นไปตามโครงการ		๒			๒		๔

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง(Risk – Control Matrix Assessment)

ให้นำค่าความเสี่ยงรวม(จำเป็นxรุนแรง)จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ(คุณภาพ การจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ)โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ ซึ่งแบ่งได้เป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กร ไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
การสั่งซื้อพัสดุ หรือการจ้างงานจากผู้เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
ความถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล การทุจริตและการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและประโยชน์ส่วนรวม	ดี	ปานกลาง	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
การดูเลยพินิจการอนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์มีผลประโยชน์ทับซ้อน	พอใช้	ปานกลาง	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
การลักลอบเอาน้ำมันไปใช้ส่วนตัว	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
ผู้รับผิดชอบโครงการ เบิกจ่ายเงิน ไม่เป็นไปตามโครงการ	พอใช้	ค่อนข้างสูง	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk – Control Matrix Assessment ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

(กรณีหน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลางเลย แต่พบความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำ หรือค่อนข้างต่ำให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงานหรือกระบวนการ หรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม)

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)
๑	ความถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาลการทุจริตและการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม	-กำกับเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ให้ตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติหน้าที่ -กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ให้ปฏิบัติงานให้อยู่ในกฎระเบียบ ข้อบังคับหรือแนวทางโดยเคร่งครัด
๒	การใช้ดุลยพินิจการอนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์มีผลประโยชน์ทับซ้อน	-มีการติดตาม ตรวจสอบทุกขั้นตอนในการดำเนินงาน เพื่อป้องกันการอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ -มีการกำหนดนโยบายการป้องกันการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่อาจเอื้อต่อการมีผลประโยชน์ทับซ้อนอย่างเป็นรูปธรรม
๓	ผู้รับผิดชอบโครงการ เบิกจ่ายเงิน ไม่เป็นไปตามโครงการ	-มีการกำกับเจ้าหน้าที่การเงินตรวจสอบรายละเอียดโครงการโดยละเอียด ว่าดำเนินการถูกต้องตามโครงการหรือไม่ -มีการให้ความรู้เกี่ยวกับขออนุมัติโครงการ การบริหารโครงการให้กับเจ้าหน้าที่

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยัน ผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหา มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป แบ่งออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง

ตารางที่ ๖ ตารางการจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

แดง	เกินกว่าการยอมรับ
เหลือง	เกิดขึ้นแต่ยอมรับได้
เขียว	ยังไม่เกิดขึ้นเฝ้าระวังต่อเนื่อง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยง	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑	-กำกับเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ให้ตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติหน้าที่ -กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ให้ปฏิบัติงานให้อยู่ในกฎระเบียบ ข้อบังคับหรือแนวทางโดยเคร่งครัด	ความถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาลการทุจริตและการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม	✓		
๒	-มีการติดตาม ตรวจสอบทุกขั้นตอนในการดำเนินงาน เพื่อป้องกันการอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ -มีการกำหนดนโยบายการป้องกันการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่อาจเอื้อต่อการมีผลประโยชน์ทับซ้อนอย่างเป็นรูปธรรม	การใช้ดุลยพินิจการอนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์มีผลประโยชน์ทับซ้อน	✓		
๓	-มีการกำกับเจ้าหน้าที่การเงินตรวจสอบรายละเอียดโครงการโดยละเอียด ว่า ดำเนินการถูกต้องตามโครงการหรือไม่ -มีการให้ความรู้เกี่ยวกับขออนุมัติโครงการ การบริหารโครงการให้กับเจ้าหน้าที่	ผู้รับผิดชอบโครงการ เบิกจ่ายเงิน ไม่เป็นไปตามโครงการ		✓	

ตารางที่ ๖ ให้อายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

สถานะตามสี	นิยามตามสถานะสี
สถานะสีเขียว	ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
สถานะสีเหลือง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขทันที่ที่ ตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง <๓
สถานะสีแดง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่าย ยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมเพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง ระดับความรุนแรง>๓

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องทำกิจกรรม หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

- ๑.เกินกว่าการยอมรับ(สถานะสีแดง)ควรมีกิจกรรมเพิ่ม
- ๒.เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม(สถานะสีเหลือง)
- ๓.ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง(สถานะสีเขียว)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๗.๑ สถานะสีแดง เกินกว่าการยอมรับ ควรมิกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
-	-

๗.๒ สถานะสีเหลือง เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมิกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
ผู้รับผิดชอบโครงการ เบิก จ่ายเงิน ไม่เป็นไปตามโครงการ	มีการจัดอบรมความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระเบียบของการจัดทำโครงการ และระเบียบเกี่ยวกับจัดซื้อจัดหาพัสดุ รวมถึงระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเบิก จ่ายเงิน ให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจ

๗.๓ สถานะสีเขียว ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่องตามมาตรการการป้องกันทุจริต

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นภาพรวมว่า มีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตาม
ขั้นตอนที่ ๘ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตามประเมินผล(สี)
สถานะความเสี่ยง

สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต(เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑	ความถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิ บาลการทุจริตและการขัดกันระหว่าง ผลประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ ส่วนรวม	-	-
๒	การใช้ดุลยพินิจการอนุมัติ หรือ ยกเว้น ระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์มีผลประโยชน์ ทับซ้อน	-	-
๓	-	ผู้รับผิดชอบโครงการ เบิกจ่ายเงิน ไม่เป็นไปตามโครงการ	-

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖
หน่วยงานที่ประเมิน:โรงพยาบาลแก่งหางแมว
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง:แผนบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน
<p>โอกาส/ความเสี่ยง</p> <p>๑.ความถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาลการทุจริตและการชดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม</p> <p>๒.การใช้ดุลยพินิจการอนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบ ที่เอื้อประโยชน์มีผลประโยชน์ทับซ้อน</p> <p>๓.ผู้รับผิดชอบโครงการ เบิกจ่ายเงิน ไม่เป็นไปตามโครงการ</p>
<p>สถานการณ์ดำเนินการ</p> <p><input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน</p> <p><input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสม</p> <p><input type="checkbox"/> เหตุผลอื่นๆ(โปรดระบุ)</p>
<p>ผลการดำเนินงาน</p> <p>๑.จัดอบรมให้ความรู้เรื่องวินัย การรักษาวินัย ผลประโยชน์ทับซ้อน ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของเจ้าหน้าที่</p> <p>๒.จัดกิจกรรมประกาศเจตนารมณ์สุจริต ต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบเป็นประจำทุกปี</p> <p>๓.มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ และมาตรการต่างๆเพื่อให้เจ้าหน้าที่รับทราบและถือปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเคร่งครัด</p>

บทที่ 3

ผลการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับปัญหาการทุจริต

ประโยชน์ของการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

-ปลูกฝังจิตสำนึกให้ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต ต่อด้านการทุจริต แก่ข้าราชการและบุคลากรในสังกัดโรงพยาบาลแก่งหางแมว

-มีการวางมาตรการป้องกันการทุจริตทุกรูปแบบ เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรในสังกัดโรงพยาบาลแก่งหางแมวปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและประสิทธิภาพแก่บุคลากรในหน่วยงาน

-เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพและมุ่งสู่องค์กรปลอดการทุจริต

ปัญหาและอุปสรรคของการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

-บุคลากรยังมีความความเข้าใจในการจัดการความเสี่ยง

จากผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนของโรงพยาบาลแก่งหางแมว จึงดำเนินการจัดการความเสี่ยงการทุจริตโดยกำหนดมาตรการ กลไกในการป้องกันการทุจริตภายในหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานโรงพยาบาลแก่งหางแมว สามารถป้องกันการทุจริตได้อย่างมีประสิทธิภาพ
