



รายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการ
ปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน
โรงพยาบาลปทุมธานี อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

คำนำ

โรงพยาบาลปทุมธานี ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อกำหนดมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริต การบริหารงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบ่อยนอกรากนี้ยังนำความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้นี้มากำหนดเป็นคู่มือป้องกันการผลประโยชน์ทับซ้อนเพื่อบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการด้านการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงสาธารณสุข ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๘๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตประประพฤติมิชอบ

คณะทำงานวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ที่
อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนโรงพยาบาลปทุมธานี
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

สารบัญ

คำนำ	หน้า
สารบัญ	
ส่วนที่ ๑ บทนำ	
๑. หลักการและเหตุผล	๑
๒. วัตถุประสงค์	๓
ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต	
๑. การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Risk Assessment for Conflict of Interest)	๔
๒. แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๙
๓. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๑๓

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

การมีผลประโยชน์ทับซ้อนถือเป็นการทุจริตคอร์รัปชันประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหา ประโยชน์ส่วนบุคคลโดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซง การใช้ดุลยพินิจในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐจนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ สาธารณะ ขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรม จนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะของส่วนรวม และทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กร หน่วยงาน สถาบันและสังคมต้องสูญเสียไป โดยผลประโยชน์ที่สูญเสียไปอาจอยู่ในรูปของ ผลประโยชน์ทางการเงิน คุณภาพการให้บริการ ความเป็นธรรมในสังคม รวมถึงคุณค่าอื่น ๆ ตลอดจนโอกาส ในอนาคตตั้งแต่ระดับองค์การจนถึงระดับสังคม อย่างไรก็ตามท่ามกลางผู้ที่จงใจกระทำ ความผิด ยังพบผู้กระทำความผิดโดยไม่เจตนาหรือไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวอีกเป็นจำนวนมาก จนนำไปสู่การถูกกล่าวหา ร้องเรียนเรื่องทุจริต หรือถูกลงโทษทางอาญา ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ ส่วนรวม (Conflict of interest : COI) เป็นประเด็นใหญ่ในทางการบริหาร ภาครัฐในปัจจุบันที่เป็นบ่อเกิดของปัญหา การทุจริตประพฤติมิชอบในระดับที่รุนแรงขึ้น และยังสะท้อนปัญหาการขาดหลักธรรมาภิบาลและเป็นอุปสรรคต่อการ พัฒนาประเทศ อีกด้วย

โรงพยาบาลปทุมธานี จึงดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นกรอบการวิเคราะห์ ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงหมายถึงกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิด ผลประโยชน์ทับซ้อน

ประเภทของความเสี่ยงแบ่งออกเป็น ๔ ด้านดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึงความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ และการปฏิบัติ ตามแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสมรวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายเป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์การ ภาวะการแข่งขันทรัพยากรและสภาพแวดล้อมอันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผล การปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์การกระบวนการ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้บุคลากรความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนิน โครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่นการบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้องไม่เหมาะสมทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็น ความเสี่ยงที่ เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์การเช่นการประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับ ขั้นตอนการดำเนินการเป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์การวางแผนการควบคุมและการจัดทำ รายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจนความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมายระเบียบข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาการร่างสัญญา ที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยหลัก ๒ ปัจจัยคือ

๑. ปัจจัยภายในเช่นนโยบายของผู้บริหารความซื่อสัตย์จริยธรรมคุณภาพของบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงระบบงานความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้งการควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึงและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบหรือข้อบังคับของหน่วยงาน

๒. ปัจจัยภายนอกเช่นกฎหมายระเบียบข้อบังคับของทางราชการการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขันภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง

ผลประโยชน์ทับซ้อนหมายถึงสภาวะการณ์หรือข้อเท็จจริงที่บุคคลไม่ว่าจะเป็นนักการเมืองข้าราชการพนักงานบริษัทหรือผู้บริหารซึ่งมีอำนาจหน้าที่เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวมซึ่งการกระทำนั้นอาจจะเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวทั้งเจตนาและไม่เจตนาและมีรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของตัวเงินหรือทรัพย์สินเท่านั้นแต่รวมถึงผลประโยชน์อื่นๆที่ไม่ใช่ในรูปตัวเงินหรือทรัพย์สินก็ได้ อาทิ การแต่งตั้งพรรคพวกเข้าไปดำรงตำแหน่งในองค์กรต่างๆทั้ง ในหน่วยงานราชการรัฐวิสาหกิจและบริษัทจำกัดหรือการที่บุคคลผู้มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจให้ญาติพี่น้องหรือบริษัทที่ตนมีส่วนได้ส่วนเสียได้รับสัมปทานหรือผลประโยชน์จากทางราชการโดยมิชอบส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรมเนื่องจากยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลักผลเสียจึงเกิดขึ้นกับประเทศชาติการกระทำแบบนี้เป็นการกระทำที่ผิดทางจริยธรรมและจรรยาบรรณ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนจึงหมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาส ที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ อันเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือยังมีสถานการณ์หรือ สภาวะการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม มากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือ นำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนในครั้งนี้นำเอาความเสี่ยงในด้านต่างๆ มาดำเนินการวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) และตามบริบทความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของโรงพยาบาลปทุมธานี การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนนี้จะช่วยให้โรงพยาบาลปทุมธานีทราบถึงความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ ทับซ้อนที่เกิดขึ้นและปัจจัยเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุทำให้

๑. การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ของข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงาน เป็นไปในลักษณะที่ขาดหรือมีความรับผิดชอบไม่เพียงพอ

๒. การปฏิบัติหน้าที่ไปในทางที่ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อถือในควมมีคุณธรรมความมีจริยธรรม

๓. การปฏิบัติหน้าที่โดยการขาดการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และการยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

พร้อมกันนี้ ยังสามารถกำหนดมาตรการแนวทางการป้องกัน ยับยั้งการทุจริต ปิดโอกาสการทุจริต และเพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่ รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อยอีกด้วย

๒.วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้างและสืบทอดวัฒนธรรมสุจริตและแสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารราชการให้เกิดความคิดแยกแยะ ผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

๒. เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารราชการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

๓. เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่รัฐไม่ให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่อันมิควรได้โดยชอบตามกฎหมายให้ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดียืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมถูกกฎหมายโปร่งใสและตรวจสอบได้

๔. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อการบริหารราชการแผ่นดินแก่ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชน

๕. เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนากลไกในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต รวมทั้งมีการตรวจสอบและถ่วงดุลการใช้อำนาจให้เหมาะสม

๖. เพิ่มประสิทธิภาพในการยับยั้ง ป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๙ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยงการทุจริต (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยงอธิบายรายละเอียดรูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยงหรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้วนำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยง ซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

Known Factor	ความเสี่ยงทั้งปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ที่เคยเกิดมาก่อนคาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ มีประวัติหรือดำเนินอยู่แล้ว
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ การประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไข้เสมอ)

ตารางที่ 1 ตารางระบุความเสี่ยงการทุจริต (Known Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
๑	กระบวนการจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องมีการแบ่งซื้อแบ่งจ้าง แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่ - วิธีการหรือกระบวนการจัดหาแหล่งซื้อ (ควรหาบริษัทมาเปรียบเทียบ) - การบริหารสัญญาคณะกรรมการตรวจรับไม่รู้หน้าที่ที่จะบริหารสัญญา - กรรมการตรวจรับพัสดุโดยไม่เห็นพัสดุ	✓	
๒	การเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการเป็นเท็จหรือไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง		✓
๓	การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม สัมมนา เป็นเท็จหรือไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง -การจัดอาหารกลางวัน อาหารว่างและเครื่องดื่ม		✓
๔	การนำรถราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว/การใช้ทรัพย์สินราชการเป็นส่วนตัว -การใช้รถออกนอกเส้นทางหลังจากปฏิบัติราชการ		✓
๕	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์		✓

ตารางที่ ๑ หน่วยงานอธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่า นั้น และควรอธิบายพฤติการณ์ความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจน มากที่สุด

- ความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้วให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Known Factor
- หากไม่เคยเกิดขึ้นหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิดขึ้นให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Unknown Factor

๒. การวิเคราะห์สถานการณ์ความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๒ ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริต

ของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความครอบคลุมประมัตระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคนหลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอนจนยากต่อการควบคุมหรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริต (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	กระบวนการจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องมีการแบ่งซื้อแบ่งจ้าง แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่ - วิธีการหรือกระบวนการจัดหาแหล่งซื้อ (ควรหาบริษัทมาเปรียบเทียบ) - การบริหารสัญญาคณะกรรมการตรวจรับไม่รู้หน้าที่ที่จะบริหารสัญญา - กรรมการตรวจรับพัสดุโดยไม่เห็นพัสดุ		✓		
๒	การเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการเป็นเท็จหรือไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	✓			
๓	การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม สัมมนา เป็นเท็จหรือไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง -การจัดอาหารกลางวัน อาหารว่างและเครื่องดื่ม		✓		

๔	การนำพระราชกรณียกิจไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว/การใช้ทรัพย์สิน ราชการเป็นของส่วนตัว -การใช้รถออกนอกเส้นทางหลังจากปฏิบัติราชการ	✓			
๕	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์	✓			

ตารางที่ ๒ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ มาแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริตตามสีไฟจราจร

สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง

สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

๓. เมทริกซ์ระดับความเสี่ยงการทุจริต (Risk level matrix)

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

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึงว่ามีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงว่ามีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer / User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางที่ ๓ ตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยงการทุจริต (Risk level matrix)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ	ค่าความเสี่ยงจำเป็น x รุนแรง
๑	กระบวนการจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องมีการแบ่งซื้อแบ่งจ้าง แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่	๓	๓	๙

	- วิธีการหรือกระบวนการจัดหาแหล่งซื้อ (ควรหาบริษัทมาเปรียบเทียบ) - การบริหารสัญญาคณะกรรมการตรวจรับไม่รู้หน้าที่ที่จะบริหารสัญญา - กรรมการตรวจรับพัสดุโดยไม่เห็นพัสดุ			
๒	การเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการเป็นเท็จหรือไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๓	๓	๙
๓	การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมสัมมนา เป็นเท็จหรือไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง - การจัดอาหารกลางวัน อาหารว่างและเครื่องดื่ม	๒	๓	๖
๔	การนำรถราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว/การใช้ทรัพย์สินราชการเป็นของส่วนตัว - การใช้รถออกนอกเส้นทางหลังจากปฏิบัติราชการ	๒	๒	๔
๕	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์	๒	๒	๔

ตารางที่ ๓ นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงในช่องสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง x ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

แนวทางในการพิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
	ไม่มี	ค่าควรเป็น ๒ หรือ ๓	ค่าควรเป็น ๑

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย		x	x
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ รายจ่าย รายจ่ายเพิ่ม Financial		x	x
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		x	x
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process	x	x	
ผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth	x	x	

๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Risk-Control Matrix Assessment)

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

- ดี** จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยงไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- พอใช้** จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
- อ่อน** จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยง การทุจริต		
		ค่าความ เสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความ เสี่ยงระดับ ปานกลาง	ค่าความ เสี่ยง ระดับสูง
กระบวนการจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องมีการแบ่งซื้อแบ่งจ้าง แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่ - วิธีการหรือกระบวนการจัดหาแหล่งซื้อ (ควรหาบริษัทมาเปรียบเทียบ) - การบริหารสัญญาคณะกรรมการตรวจรับไม่รู้หน้าที่ที่จะบริหารสัญญา - กรรมการตรวจรับพัสดุโดยไม่เห็นพัสดุ	ดี			ค่อนข้างสูง
การเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการเป็นเท็จหรือไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	ดี		ปานกลาง	
การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม สัมมนา เป็นเท็จหรือไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง -การจัดอาหารกลางวัน อาหารว่างและเครื่องดื่ม	ดี	ต่ำ		
การนำรถราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว/การใช้ทรัพย์สินราชการเป็นของส่วนตัว -การใช้รถออกนอกเส้นทางหลังจากปฏิบัติราชการ	ดี	ต่ำ		
การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์	ดี	ต่ำ		

ตารางที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน)

เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใดซึ่งจะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง

๕. แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๕ ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment) ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

(กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง หรือปานกลาง แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำหรือค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตหรือหน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตนำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม)

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต...กระบวนการจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)
๑	<ul style="list-style-type: none"> - วิธีการหรือกระบวนการจัดหาแหล่งซื้อ (ควรหาบริษัทมาเปรียบเทียบ) - การบริหารสัญญาคณะกรรมการตรวจรับไม่รู้ว่าหน้าที่ที่จะบริหารสัญญา - กรรมการตรวจรับพัสดุโดยไม่เห็นพัสดุ 	<p>๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการและบุคลากร ให้ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้าง อย่างเคร่งครัด</p> <p>๒. ควบคุม กำกับ ดูแลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการ จัดซื้อจัดจ้าง รับรองถึงความไม่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้เสนองานในการจัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>๓. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ บุคลากรให้ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและแก้ไข ปัญหาการทุจริตของโรงพยาบาลปทุมธานี อย่างเคร่งครัด</p> <p>๔. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ บุคลากร ให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เรื่อง การรับของขวัญสินน้ำใจ อย่างเคร่งครัด</p> <p>๕. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดำเนินการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบให้ครอบคลุมและทั่วถึงมากยิ่งขึ้น เพื่อร่วมสร้างแนวทางและมาตรการในการดำเนินการสร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการรังเกียจการทุจริตทุกรูปแบบ เช่น สร้างเครือข่ายเจ้าหน้าที่ และภาคประชาชนในการเฝ้าระวัง แจ้งเบาะแส การทุจริตและประพฤติมิชอบ</p> <p>๖. ดำเนินการทางวินัย อาญา และละเมิดอย่างเด็ดขาด หากพบการกระทำความผิด</p>

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต...การเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการเป็นเท็จหรือไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)
๒	อยู่เวรปฏิบัติงานนอกเวลาราชการไม่ครบตามเวลา	๑. ให้ผู้บังคับบัญชาควบคุม กำกับ ดูแลตรวจสอบ การเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการให้เป็นไปตามระเบียบ กระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ พ.ศ.๒๕๕๐ และข้อบังคับกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ.๒๕๖๖ และฉบับอื่น ๆ ๒. ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาความเหมาะสมในการจัดบุคลากรขึ้นปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการ ๓. จัดทำคู่มือการเบิกจ่ายค่าตอบแทนต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติให้เป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ๔. สร้างเครือข่ายเจ้าหน้าที่ และภาคประชาชนในการเฝ้าระวัง แจ้งเบาะแส การทุจริตและประพฤติมิชอบ ๕. ดำเนินการทางวินัย อาญา และละเมิดอย่างเด็ดขาด หากพบการกระทำความผิด

ตารางที่ ๕ พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยงที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริตจากตารางที่ ๔ ตามลำดับความรุนแรง ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง และปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต เพื่อป้องกันการทุจริตอันอาจจะเกิดขึ้นตามมา

๖. การจัดทำรายงานการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต




ขั้นตอนที่ ๖ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑	กระบวนการ จัดหาพัสดุไม่ เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	- วิธีการหรือกระบวนการจัดหาแหล่งซื้อ (ควรหาบริษัทมาเปรียบเทียบ) - การบริหารสัญญาคณะกรรมการตรวจรับไม่รู้ว่าที่ที่จะบริหารสัญญา - กรรมการตรวจรับพัสดุโดยไม่เห็นพัสดุ			

๒	การเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการเป็นเท็จหรือไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	- อยู่เวรปฏิบัติงานนอกเวลาราชการไม่ครบตามเวลา			
---	--	---	--	--	--

ตารางที่ ๒ ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติมกรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

สีแดง		เกินกว่าการยอมรับ
สีเหลือง		เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้
สีเขียว		ยังไม่เกิดขึ้น เฝ้าระวังต่อเนื่อง

สถานะตามสี	นิยามตามสถานะสี
สถานะสีเขียว	ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง <u>ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม</u>
สถานะสีเหลือง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงทีตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ <u>แผนใช้ได้ผล</u> ความเสี่ยงการทุจริตน้อยลงระดับความรุนแรง < 3
สถานะสีแดง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่าย <u>ยังแก้ไขไม่ได้</u> ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมเพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง ระดับความรุนแรง > 3

๗. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตจากตารางที่ ๒ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมิกิจกรรมหรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

- ๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีแดง Red)
- ๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)
- ๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยงการทุจริต

๗.๑ สถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่ม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริตเพิ่มเติม
ยังไม่มี	

๗.๒ สถานะสีแดง Yellow เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรจะมีกิจกรรมเพิ่ม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริตเพิ่มเติม
กระบวนการจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง - วิธีการหรือกระบวนการจัดหาแหล่งซื้อ (ควรรหาบริษัทมาเปรียบเทียบ) - กรรมการตรวจรับพัสดุโดยไม่เห็นพัสดุ	

๗.๓ สถานะสีเขียว Green ยังไม่เกิดขึ้น ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริตเพิ่มเติม
การเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการเป็นเท็จหรือไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง - อยู่เวรปฏิบัติงานนอกเวลาราชการไม่ครบตามเวลา	

๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๘ เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวมว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๘ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับติดตามประเมินผล (สี) สถานะความเสี่ยง

สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง
	การเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการเป็นเท็จหรือไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง - อยู่เวรปฏิบัติงานนอกเวลาราชการไม่ครบตามเวลา	กระบวนการจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง - วิธีการหรือกระบวนการจัดหาแหล่งซื้อ (ควรรหาบริษัทมาเปรียบเทียบ) - กรรมการตรวจรับพัสดุโดยไม่เห็นพัสดุ	

