



รายงาน

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567
ของโรงพยาบาลวชิระภูเก็ต



คำนำ

โรงพยาบาลวชิระภูเก็ต ได้ดำเนินการประชุมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อกำหนดมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริตการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้และการแก้ไขปัญหาการกระทำความผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อย นอกจากนี้ยังนำความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้มานี้กำหนดเป็นคู่มือ ป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนอีกด้วย

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๑
ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต	๓
การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)	๔
การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๕
เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)	๕
การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)	๖
แผนบริหารความเสี่ยง	๗
การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง	๗
จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๘
การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๙
การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๑๐

ส่วนที่ ๑

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

การมีผลประโยชน์ทับซ้อนถือเป็นการทุจริตคอร์รัปชันประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหาประโยชน์ส่วนบุคคลโดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซงการใช้ดุลยพินิจในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่สาธารณะ ขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรม จนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะของส่วนรวม และทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กรหน่วยงาน สถาบันและสังคมต้องสูญเสียไปโดยผลประโยชน์ที่สูญเสียไป อาจอยู่ในรูปของผลประโยชน์ทางการเงิน คุณภาพการให้บริการ ความเป็นธรรมในสังคม รวมถึงคุณค่าอื่นๆ ตลอดจนโอกาสในอนาคตตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับสังคม อย่างไรก็ตามท่ามกลางผู้ที่ตั้งใจกระทำความผิด ยังพบผู้กระทำความผิดโดยไม่เจตนาหรือไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวอีกเป็นจำนวนมาก จนนำไปสู่การถูกกล่าวหาหรือเรียนเรื่องการทุจริตหรือถูกลงโทษทางอาญา ผลประโยชน์ทับซ้อนหรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of interest: COI) เป็นประเด็นปัญหาทางการบริหารภาครัฐ ในปัจจุบันที่เป็นบ่อเกิดของปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในระดับที่รุนแรงขึ้น และยังสะท้อนปัญหาการขาดหลักธรรมาภิบาลและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาระเทศ อีกด้วย

โรงพยาบาลวชิระภูเก็ต ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนโดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นกรอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน

การวิเคราะห์ความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการ บริหารปัจจัย และควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

ประเภทของความเสี่ยงแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจ ในภาพรวมที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสมรวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมายกลยุทธ์โครงสร้างองค์กรภาวะการแข่งขันทรัพยากรและสภาพแวดล้อมอันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/ กระบวนการเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน(Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการเป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดข้อมูลการวิเคราะห์การวางแผนการควบคุมและการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทวนผิดกรรมสัญญาการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมต่อการดำเนินงาน

สาเหตุของการเกิดความเสียหายอาจเกิดจากปัจจัยหลัก ๒ ปัจจัย คือ

๑. ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหารความซื่อสัตย์จริยธรรมคุณภาพของบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงระบบงานความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้งการควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึงและการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อบังคับของหน่วยงาน

๒. ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับทางราชการการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขันสภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สภาวะการณ์หรือข้อเท็จจริงที่บุคคลไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัทหรือผู้บริหารซึ่งมีอำนาจหน้าที่เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวมซึ่งการกระทำนั้นอาจเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวทั้งเจตนาและไม่เจตนา และมีรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของตัวเงินหรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่นๆ ที่ไม่ใช่ในรูปตัวเงินหรือทรัพย์สินก็ได้ อาทิการแต่งตั้งพรรคพวกเข้าไปดำรงตำแหน่งในองค์กรต่างๆทั้งในหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจและบริษัทจำกัดหรือการที่บุคคลผู้มีอำนาจที่ตัดสินใจให้ญาติพี่น้องหรือบริษัทที่ตนมีส่วนได้ส่วนเสียได้รับสัมปทานหรือผลประโยชน์จากทางราชการโดยมิชอบ ส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม เนื่องจากยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลักผลเสียจึงเกิดขึ้นกับประเทศชาติการกระทำแบบนี้เป็นการกระทำที่ผิดทางจริยธรรมและจรรยาบรรณ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาส ที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ อันเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือ ยังมีสถานการณ์หรือสภาวะการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม มากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนในครั้งนี้นำเอาความเสี่ยงในด้านต่างๆ มาดำเนินการวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) และตามบริบทความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของโรงพยาบาลวชิระภูเก็ต การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนนี้ จะช่วยให้โรงพยาบาลวชิระภูเก็ตทราบถึงความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้น และปัจจัยเสี่ยงที่อาจเห็นเหตุทำให้

๑. การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ของข้าราชการเป็นไปในลักษณะที่ขาดหรือมีความรับผิดชอบไม่เพียงพอ

๒. การปฏิบัติหน้าที่ไปในทางที่ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อถือในความมีคุณธรรมจริยธรรม

๓. การปฏิบัติหน้าที่โดยการขาดการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และการยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

พร้อมกันนี้ ยังสามารถกำหนดมาตรการแนวทางป้องกัน ยับยั้งการทุจริต ปิดโอกาสทุจริต และเพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ การกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐ เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อยอีกด้วย

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้างสืบทอดวัฒนธรรมสุจริตและแสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารราชการให้เกิดความคิดแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

๒. เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารราชการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

๓. เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่รัฐไม่ให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่อันมิควรได้ โดยชอบตามกฎหมายให้ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดียืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมถูกกฎหมายโปร่งใสและตรวจสอบได้

๔. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อการบริหารราชการแผ่นดินแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสีย และประชาชน

ส่วนที่ ๒

การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

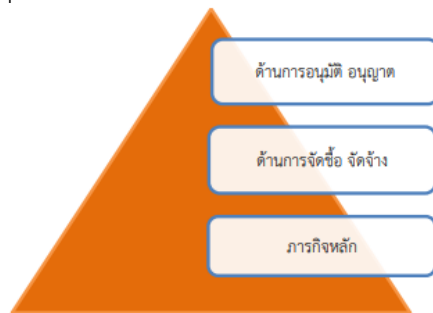
วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต : เพื่อให้โรงพยาบาลมีมาตรการ ระบบหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ

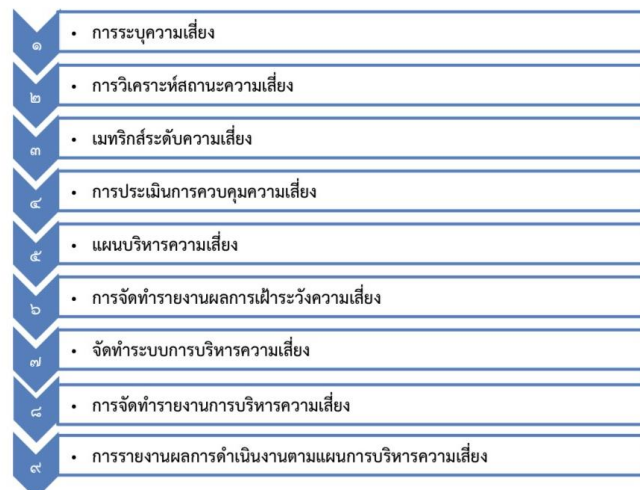
กรอบหรือภาระงาน	นิยาม
Corrective	แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทาอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
Detective	เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทาอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทาการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร
Preventive	ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำความผิดในส่วนที่ พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าจะทาไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยง ด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้ทาการทุจริตเข้ามาได้ได้อีก
Forecasting	การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้า ในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

ขอบเขตความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย

๑. ความเสี่ยงการทุจริตจากภาระงานด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
๒. ความเสี่ยงการทุจริตจากภาระงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง
๓. ความเสี่ยงการทุจริตจากภาระงานด้านภารกิจหลักตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน



ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้



ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

เทคนิคในการระบุความเสี่ยง หรือค้น หาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้



การประเมินความเสี่ยงการทุจริตครั้งนี้ใช้วิธีระดมสมอง เพื่อระความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นซึ่งสามารถระบุความเสี่ยงได้ดังนี้

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor (เคยเกิดขึ้นแล้ว)	Unknown Factor (ยังไม่เคยเกิดขึ้น)
๑	การลงเวลาในการปฏิบัติงานไม่ตรงเวลา	✓	
๒	การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	✓	
๓	การนำทรัพย์สินของทางราชการ		✓
๔	การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน(การเบิกค่าตอบแทนนอกเวลาตามแผนงาน/โครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมและสัมมนา/กิจกรรม)		✓
๕	การใช้รถราชการ	✓	

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	การลงเวลาในการปฏิบัติงานไม่ตรงเวลา			✓	
๒	การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	✓			
๓	การนำทรัพย์สินของทางราชการ		✓		
๔	การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน(การเบิกค่าตอบแทนนอกเวลาตามแผนงาน/โครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงานประชุมและสัมมนา/กิจกรรม)	✓			
๕	การใช้รถราชการ	✓			

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ขั้นตอนที่ ๓ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมากที่เป็นสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑-๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑-๓ เช่นกัน ค่า ๑-๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรม หรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าอยู่ในระดับ ๒ หรือ ๓
- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นค่าในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคราชการ ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

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

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑	การลงเวลาในการปฏิบัติงานไม่ตรงเวลา		๓			๑		๓
๒	การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ		๓			๓		๙
๓	การนำทรัพย์สินของทางราชการ		๒			๒		๔
๔	การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน (การเบิกค่าตอบแทนนอกเวลาตาม แผนงาน/โครงการฝึกอบรม ศึกษา ดูงานประชุมและสัมมนา/กิจกรรม)		๒			๓		๖
๕	การใช้รถราชการ		๒			๒		๔

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
๑	การลงเวลาในการปฏิบัติงานไม่ตรงเวลา	๓	
๒	การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	๒	
๓	การนำทรัพย์สินของทางราชการ		๑
๔	การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน(การเบิกค่าตอบแทนนอกเวลาตามแผนงาน/โครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงานประชุมและสัมมนา/กิจกรรม)		๑
๕	การใช้รถราชการ		๑

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาควิเคราะห์		✓	
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial		✓	
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		✓	
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process	✓		
กระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth	✓		

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่า มีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบ ถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
-	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
การลงเวลาในการปฏิบัติงานไม่ตรงเวลา		✓		
การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ			✓	
การนำทรัพย์สินของทางราชการ		✓		
การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน (การเบิกค่าตอบแทนนอกเวลาตาม แผนงาน/โครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมและสัมมนา/กิจกรรม)			✓	
การใช้รถราชการ		✓		
-	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
-	อ่อน	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk-Control Matrix Assessment ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง (กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุม ความเสี่ยง ในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ ต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยง การทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการงานหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม)

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผน การบริหารความเสี่ยงการปฏิบัติงานอันอาจเกิดจากการทุจริตและหรือผลประโยชน์ทับซ้อนของโรงพยาบาลวชิระภูเก็ต

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๑	การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	๑. ศึกษาระเบียบคำสั่ง พรบ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ กฎกระทรวงระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ๒. ประชุมชี้แจงแก่หัวหน้ากลุ่มงาน /หัวหน้างานและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน
๒	การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน (การเบิกค่าตอบแทนนอกเวลาตามแผนงาน/โครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมและสัมมนา/กิจกรรม)	๑. ศึกษาระเบียบการเบิกค่าใช้จ่ายเดินทางไปราชการ การจัดโครงการ ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน โดยเคร่งครัด ๒. ประชุมชี้แจงแก่หัวหน้ากลุ่มงาน /หัวหน้างานและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน ๓. ผู้รับผิดชอบในการตรวจโครงการ ตรวจสอบโครงการโดยความละเอียดถี่ถ้วน เป็นไประเบียบ ๔. จัดทำแนวทางการส่งเอกสารประกอบการเบิกค่าใช้จ่ายของโครงการ เพื่อให้เกิดความสะดวก และง่ายต่อการตรวจสอบ ๕. งานการเงินตรวจสอบรายละเอียดโครงการ เอกสารหลักฐาน ก่อนดำเนินการเบิกจ่ายเงินทุกครั้ง ๖. ให้พิจารณาพื้นที่ที่มีความเหมาะสมกับกิจกรรม และตรงกับวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นลำดับแรก ๗. เลือกวิทยากรมีความรู้ความเหมาะสมกับงานหรือโครงการนั้นๆ

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

ขั้นตอนที่ ๖ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง

ที่	มาตรการป้องกัน การทุจริต	โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑	ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ กฎกระทรวง ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	✓		
๒	ข้อบังคับกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการจ่ายเงินค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้กับหน่วยบริการในสังกัด กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๖ และหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไข การจ่ายเงินค่าตอบแทน	การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน (การเบิกค่าตอบแทนนอกเวลาตาม แผนงาน/โครงการฝึกอบรม ศึกษา ดูงานประชุมและสัมมนา/กิจกรรม)	✓		

สถานะตามสี	นิยาม
สถานะสีเขียว	ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
สถานะสีเหลือง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันทีที่ตามมาตราการ/ นโยบาย/ โครงการ/ กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < ๓
สถานะสีแดง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/ นโยบาย/ โครงการ / กิจกรรม เพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > ๓



ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีกิจกรรม หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยงการปฏิบัติงานอันอาจเกิดจากการทุจริตและหรือผลประโยชน์ทับซ้อนของโรงพยาบาลวชิระภูเก็ต

๗.๑ สถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
-	-

๗.๒ สถานะสีเหลือง Yellow เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
-	-

๗.๓ สถานะสีเขียว Green ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน (การเบิกค่าตอบแทนนอกเวลาตาม แผนงาน/โครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมและสัมมนา/กิจกรรม)	ประกาศมาตรการป้องกันการรับสินบนในกระบวนการ จัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ประกาศมาตรการป้องกันการทุจริตและแก้ไขการกระทำ ความผิดวินัยของเจ้าหน้าที่

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๘ เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล (สี) สถานะความเสี่ยง

สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยงการปฏิบัติงานอันอาจเกิดจากการทุจริตและหรือผลประโยชน์ทับซ้อนของโรงพยาบาลวชิระภูเก็ต

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑	จากการวิเคราะห์การปฏิบัติงานอันอาจเกิดจากการทุจริตและหรือผลประโยชน์ทับซ้อนของโรงพยาบาลวชิระภูเก็ต พบว่ามีสถานะความเสี่ยงระดับต่ำที่ยังไม่เกิดแต่ต้องเฝ้าระวังต่อเนื่อง ประกอบด้วย ๑. การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ ๒. การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน (การเบิกค่าตอบแทนนอกเวลาตามแผนงาน/โครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงานประชุมและสัมมนา/กิจกรรม)	-	-

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๙ เป็นจัดทำแบบรายงานการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงทุจริตหรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตารางที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งห้วงระยะเวลาของการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง จะรายงานในไตรมาสที่ ๔

ตารางที่ ๘ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

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

