

คู่มือ

# การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

FRAs : FRAUD RISK - ASSESSMENT



ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

โรงพยาบาลบึงสามพัน

## คำนำ

ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันในระบบราชการส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการบริหารราชการอย่างมาก แม้หน่วยงานในภาครัฐจะมีการกำหนดนโยบายหรือมาตรการต่างๆ ในการหยุดยั้งการทุจริต แต่ปัญหาดังกล่าวก็ยังคงอยู่ และสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะภาคราชการมักถูกมองจากสังคมภายนอกกว่าเป็นองค์กรที่เอื้อต่อการทุจริตคอร์รัปชัน ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของประเทศไทย ทั้งนี้ เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต รวมทั้งเป็นการระมัดระวังในการรับรู้สัญญาณเตือนภัย หรือข้อบ่งชี้ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตที่รวดเร็วและแม่นยำ การเรียนรู้และเข้าใจมูลเหตุของการทุจริต การทำความเข้าใจถึงแนวทางป้องกันและวิธีปฏิบัติเมื่อเกิดการทุจริต จะช่วยให้สามารถจัดการกับการทุจริตได้ดียิ่งขึ้นเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านทุจริต เมื่อเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหาจากสาเหตุต่างๆ ที่ต้นหาดันตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องบอกล่วงหน้าเสมอ ดังนั้น การนำกระบวนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งถือเป็นการดำเนินการเชิงรุกมาใช้ในองค์กร จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบเห็นการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีให้นำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล โรงพยาบาลบึงสามพัน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเพชรบูรณ์ กระทรวงสาธารณสุข เป็นอีกหน่วยงานที่รับผิดชอบขับเคลื่อนภารกิจหลักด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวงสาธารณสุข ได้จัดทำคู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ( FRAS : FRAUD RISK -ASSESSMENTS ) เพื่อสร้างความเข้าใจในการประเมินความเสี่ยงทุจริต เพื่อให้หน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการกำหนดมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตซึ่งเป็นมาตรการการป้องกันการทุจริต เชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

กลุ่มงานบริหารทั่วไป  
โรงพยาบาลบึงสามพัน

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๑
สารบัญ	๒
ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา	๓
ส่วนที่ ๒ ประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๔
๑.ทำไมจึงต้องเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต	๔
๒.การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร	๔
๓.กรอบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๔
๔.ขอบเขตความเสี่ยงการทุจริต	๖
๕.ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๙ ขั้นตอน	๗
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๘
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๑๐
ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง	๑๑
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๑๓
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	๑๔
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดการรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๑๖
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทาระบบบริหารความเสี่ยง	๑๘
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดการรายงานบริหารความเสี่ยง	๑๙
ส่วนที่ ๓ แผนบริหารความเสี่ยง	๒๑

## ความเป็นมา

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๔ เมษายน ๒๕๖๐ รับทราบมติคณะกรรมการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (คตช.) ในการประชุม คตช. ครั้งที่ ๑/๒๕๖- เมื่อวันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐ ที่เสนอให้รัฐบาลประกาศให้ ปี ๒๕๖๐ เป็นปีแห่งการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตของทางราชการต่อต้านการรับสินบนทุกรูปแบบโดยมอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ในฐานะฝ่ายเลขานุการ คตช. เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนนโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันต่อต้านการรับสินบนทุกรูปแบบ

ทั้งนี้ นโยบายมาตรการดังกล่าวเนื่องมาจากองค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) ได้ประกาศผลคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต ซึ่งเราเรียกว่า CPI (Corruption Perception Index) ซึ่งการประเมินนี้ ปันการประเมินการรับรู้การทุจริตประเทศ ในปี ๒๕๖๔ ประเทศไทยได้คะแนน ๓๕ คะแนนอยู่ในระดับ ๑๑๐ จาก ๑๘๐ ประเทศทั่วโลก

ตรงนี้เองซึ่งสะท้อนมุมมองต่อสถานการณ์ และการรับรู้ข้อมูล และประสบการณ์จริงที่เกิดขึ้นในแต่ละประเทศนั้นๆ ในการประเมิน CPI จะดูนโยบายทางเศรษฐกิจ การบังคับใช้กฎหมาย ปัญหาการทุจริต ประสิทธิภาพการบริหาร และการกำหนดนโยบายในด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของรัฐบาล

ประเทศไทยก็เข้าสู่การประเมินเรื่องดังกล่าวนี้ แต่ที่ผ่านมาคะแนนการประเมินของประเทศไทยยังต่ำมาก เพราะว่าการดำเนินการก็ยังมีจุดอ่อน ในเรื่องความโปร่งใส การดำเนินการทางธุรกิจ การอนุมัติ อนุญาตก็เกี่ยวข้องกับการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐซึ่งตรงนี้เองก็ยังคงเกิดปัญหาที่ผ่านมา

ดังนั้นรัฐบาลจึงมีความพยายามในการผลักดันนโยบายและมาตรการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างจริงจัง โดยมีเป้าหมายหลัก คือ การเพิ่มระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต หรือค่า CPI ให้ได้ถึง ๕๐ คะแนน รัฐบาลจึงได้มอบหมายภารกิจให้กับทุกส่วนราชการ ที่ต้องหาแนวคิดว่าจะต้องพัฒนาเครื่องมือมาเพื่อที่จะรองรับ ช่วยยกระดับความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อที่จะได้แก้ปัญหาได้ตรงจุด ตรงปัญหาของการทุจริตคอร์รัปชัน

## ส่วนที่ ๒

### การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

#### ๑.วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการป้องกันการทุจริตจะสามารถลดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการทุจริตในองค์กรได้ตั้งนั้น การประเมินความเสี่ยงการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะ ช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตให้แก่บุคคลากรในองค์กร ถือเป็นการป้องกันการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้การ ดำเนินการขององค์กรจะไม่มีการทุจริต หรือกรณีที่พบกับการทุจริตจะช่วยเป็นหลักประกันระดับหนึ่ง ว่า การ ดำเนินการขององค์กรจะไม่มีการทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่ประสบกับปัญหา น้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มี การ นำ เครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการ ปฏิบัติงานประจำ ซึ่งมาใช้ในการเพิ่มการระอีกต่อไป

วัตถุประสงค์ของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรฐานระบบ หรือ แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการ ทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

#### ๒.การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อน ปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของ การฝ่าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้ และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงาน) เป็นลักษณะ pre - decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็น ลักษณะการกำกับติดตามความเสี่ยงเป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ post - decision

#### ๓.กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการ ยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ.๑๙๘๒ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยที่ผ่านมา มีการออก แนวทางด้าน การควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๙.ศ.๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้าน การ รายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report - Guidance for Small public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๔ เป็นแนวทางด้าน การกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ค.ศ.๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control - Inegrated Framework :Framework and Appendices การปรับปรุงครั้งล่าสุด ซึ่งในปี ค.ศ.๒๐๑๓ ยังยึดกรอบแนวคิด ของปี ค.ศ.๒๕๕๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่นๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามี ความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันฝ่าระวังและตรวจสอบการ ทุจริตภายในกิจการ

มาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

**องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)**

- หลักการที่ ๑ องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ ๔ องค์กร จูงใจ รักษาไว้และจูงใจพนักงาน
- หลักการที่ ๕ องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

**องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)**

- หลักการที่ ๖ กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ ๗ ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ ๘ พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ ๙ ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

**องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)**

- หลักการที่ ๑๐ ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ ๑๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ ๑๒ ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

**องค์ประกอบที่ ๔ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication)**

- หลักการที่ ๑๓ องค์กรข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ ๑๔ มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินการต่อไปได้
- หลักการที่ ๑๕ มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจจะกระทบต่อการควบคุมภายใน

**องค์ประกอบที่ ๕ กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)**

- หลักการที่ ๑๖ ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
  - หลักการที่ ๑๗ ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม
- ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริง และ นำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

**กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้**

- กระบวนการที่ ๑ Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัต้อยู่ ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
- กระบวนการที่ ๒ Detective : เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่บริหาร

กระบวนการที่ ๓ Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่ พฤติกรรมที่เคยรับรู้ที่เคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไป มีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

กระบวนการที่ ๔ Forecasting การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

#### ๔. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือโอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่างๆ คุณภาพการกำกับควบคุมภายในมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือ หาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (FraudTriangle)



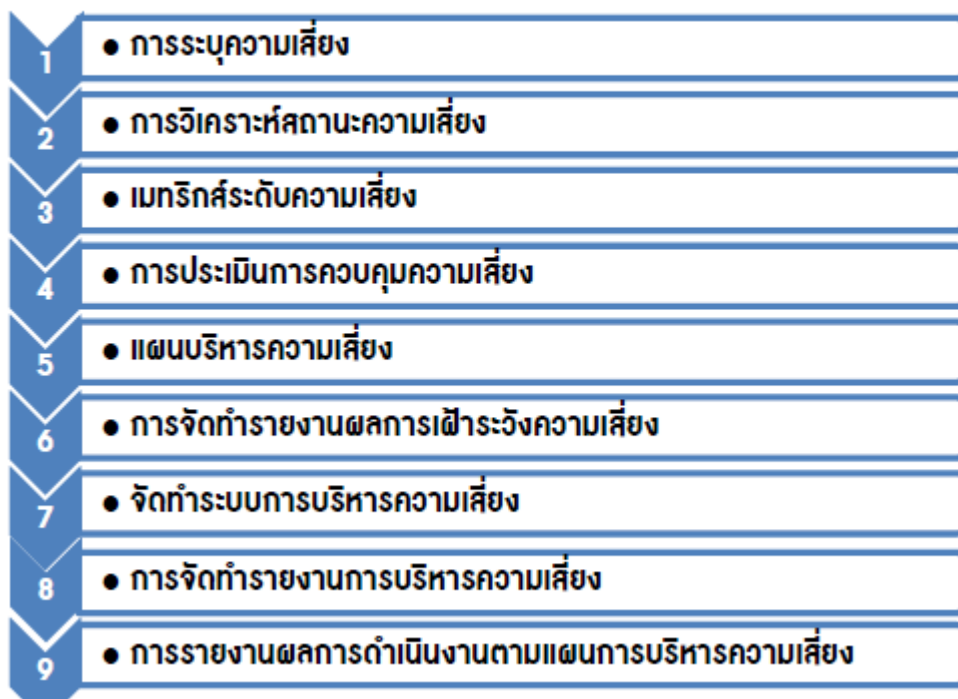
#### ๕. ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามแนวทางของสำนักงาน ป.ป.ท. แบ่งประเภทการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

- ๕.๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ๕.๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๕.๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ



## ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต 9 ขั้นตอน



### ขั้นเตรียมการ : ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

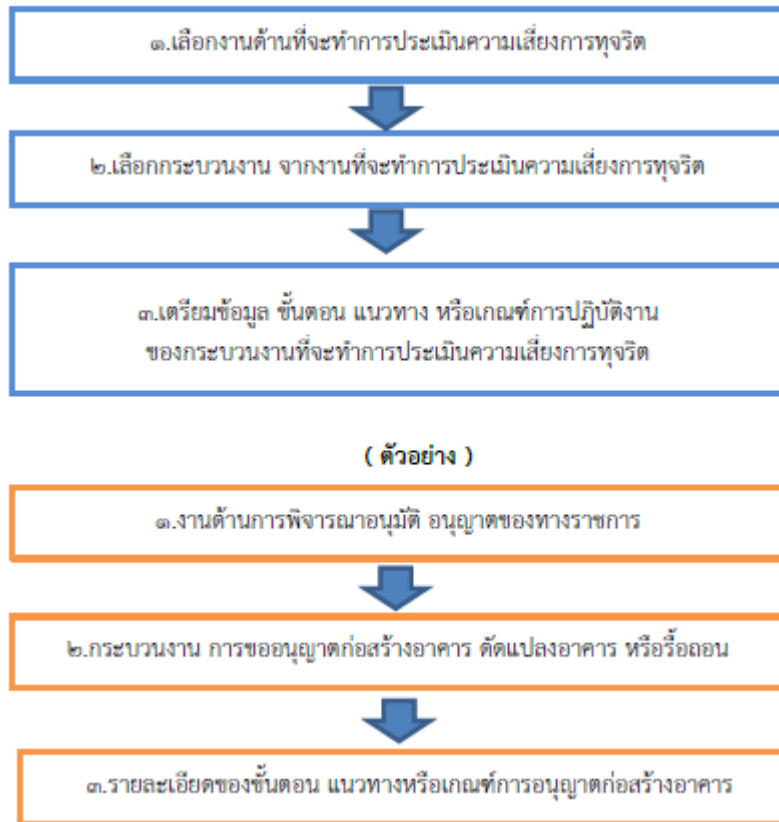
ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการจากภารกิจ ในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งคู่มือนี้ได้จำแนกขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตไว้ ๓ ด้าน ดังนี้

๑.) ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต(เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘)

๒.) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓.) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ เมื่อคัดเลือกได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนการของประเภทด้านนั้นๆ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องจากนั้น จึงลงมือทำการตามขั้นตอนประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตัวอย่างการประเมินความเสี่ยงในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตการออกใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร



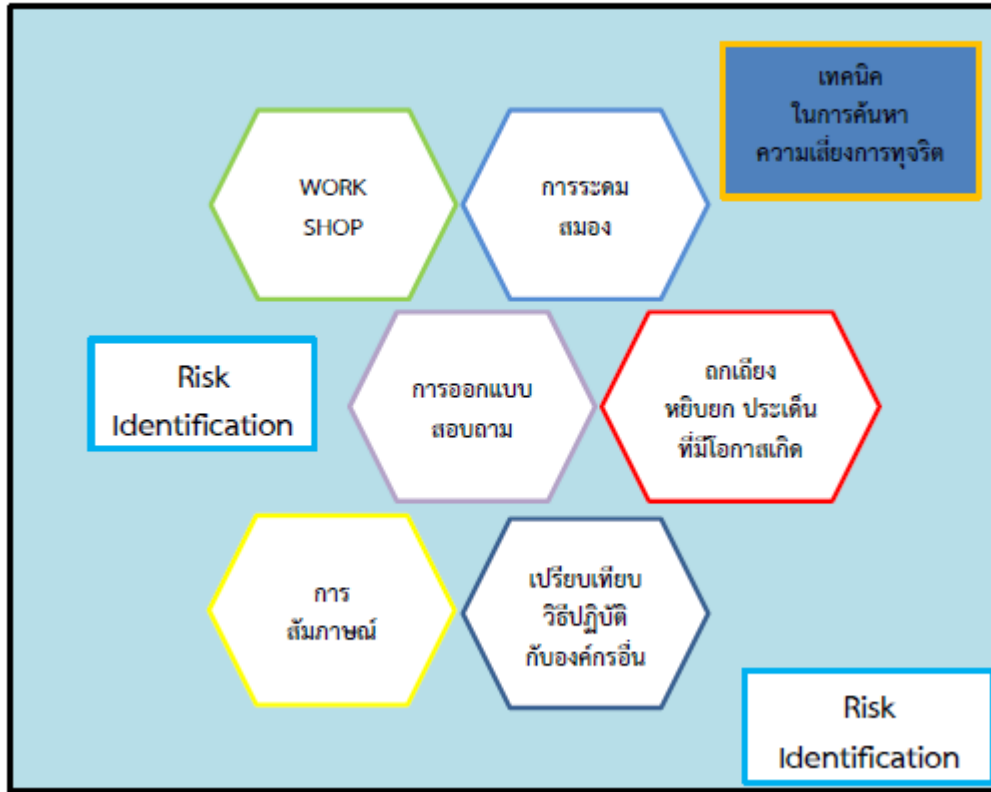


### ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียดรูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสียหายในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้วนำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยง ซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

Known Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา / พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา / พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนใช้เสมอ)

เทคนิคในการ ระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้



ประเมินความเสี่ยงการทุจริตครั้งนี้ใช้วิธีระดมสมอง เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้างสามารถระบุความเสี่ยงได้ดังนี้

known factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/เหตุการณ์ที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำหรือมีประวัติ มีมานานอยู่แล้ว
Unknown factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคตปัญหา

ตารางที่ ๑ ระบุความเสี่ยง( Known factor และ Unknown factor)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	ประเภทความเสี่ยง
	Known factor	Unknown factor
๑.	ขั้นตอนหลักการจัดทำร่างขอบเขตงานขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต - มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสมอาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกันหรือการสร้างอุปสรรค	- การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะคุณสมบัติทางด้านเทคนิคไม่เหมาะสม เกินความจำเป็นทำให้ต้องใช้ต้นทุนเกินความจำเป็น
๒.	ขั้นตอนหลักการกำหนดราคากลางขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต - มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม อาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกันหรือการสร้างอุปสรรค	ผลการประกวดราคา ราคากลางสูงกว่าราคาที่ประกวด
๓.	ขั้นตอนหลักการกำหนดราคากลางขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต - มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม อาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกันหรือการสร้างอุปสรรค	- คณะกรรมการตรวจการจ้าง คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ใช้เวลาในการตรวจรับงานมากเกินความจำเป็น

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

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

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

**สถานะสีเขียว** คือ ความเสี่ยงระดับต่ำ

**สถานะสีเหลือง** คือ ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

**สถานะสีส้ม** ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

**สถานะสีแดง** ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิด หรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ แสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑.	การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการจัดทำ ร่างขอบเขตงาน (TOR)	✓			
๒.	การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการ กำหนดราคากลาง	✓			
๓.	การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการ ตรวจการจ้าง ตรวจรับพัสดุ	✓			

ตารางที่ ๒

นำโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ นำมาแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริต ตามไฟสีจราจร  
สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง

สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ขั้นตอนที่ ๓.เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริตที่มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตระดับสูง จนถึงสูงมาก (สีส้ม กับ สีแดง)

จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีค่า ๑ - ๓ ระดับ  
ความรุนแรงของผลกระทบที่ค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

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

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่า  
กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงว่ามีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต  
ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

ความเสี่ยงการทุจริตว่าเป็น MUST หรือ SHOULD)- กิจกรรมหรือขั้นตอนงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้เสีย  
stakeholder รวมถึงงานกำกับดูแลพันธมิตร ภาคีเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนงานนั้นเกี่ยวข้องกับ การเงิน รายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้ใช้ กลุ่มเป้าหมาย customer/user ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนงานนั้นเกี่ยวข้องกับกระบวนการภายใน internal process หรือกระทบต่อการเรียนรู้ องค์ความรู้ (Learning & growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

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

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		3	2	1	3	2	1	
1.	การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการจัดร่างขอบเขตงาน (TOR)การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการกำหนดราคากลาง	1			1			1
2.	การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการตรวจการจ้าง ตรวจรับพัสดุ	2			1			2
3.	การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการตรวจการจ้าง ตรวจรับพัสดุ	2			1			2

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

<p><b>แนวทางในการพิจารณา</b> ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ</p>
---

ตารางที่ 3.1 ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
		ค่าควรเป็น 3 หรือ 2	ค่าควรเป็น 1

ตารางที่ 3.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	1	2	3
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย		X	X
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial		X	X
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		X	X
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process	X	X	
กระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth	X	X	

#### ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

#### ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่า มีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ(คุณภาพการจัดการ สอดส่อง ใฝ่ระวังในงานปกติ โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ ซึ่งแบ่งได้เป็น 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 4 ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

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

ตารางที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำ การประเมิน (ดี / พอใช้ / อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใดจะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง

- ได้มีผู้อยู่ปฏิบัติอย่างหลากหลาย และได้สรุปผลได้ตามตารางดังนี้

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการจัดทำ ร่างขอบเขตงาน (TOR)	ดี	✓		
การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการ กำหนดราคากลาง	ดี	✓		
การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการ ตรวจการจ้าง ตรวจรับพัสดุ	ดี	✓		

#### ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ ให้เลือกเหตุการณ์ ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk-Control Matrix Assessment ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูงปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

ขั้นตอนที่ ๕ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงระดับสูง หรือค่าความเสี่ยงระดับ ๕ หรือ ๖ หรือ ๗ หรือ ๘ หรือ ๙ โดยเฉพาะช่องสูง ๙ ควรเลือกมาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตก่อนเป็นอันดับแรกจากการ

ประเมินความเสี่ยงการทุจริตดังกล่าว พบว่า ค่าประเมินความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ ๒- ๔ หรืออยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำ - ค่อนข้างต่ำ คุณภาพการจัดการอยู่ระดับ ดี พอใช้ การบริหารจัดการเสี่ยงอยู่ในระดับเฝ้าระวัง และทำกิจกรรมบริหารความเสี่ยง

#### ตารางที่ 5 ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง .....

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)

ตารางที่ ๕ พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๔ ตามลำดับความรุนแรงความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตต่อไป ตามแบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

#### การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานการณ์เฝ้าระวัง ความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

#### แผนบริหารความเสี่ยง

การนำเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูง ค่อนข้างสูง และปานกลางมาทำแผนบริหารความเสี่ยง ตามลำดับความรุนแรง

#### ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง



## ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยงโรงพยาบาลบึงสามพัน

ความเสี่ยง	ค่าประเมินความเสี่ยงรวม	มาตรการดำเนินการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑.การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการจัดทำ ร่างขอบเขตงาน (TOR)	๑	-จัดกิจกรรมฝึกอบรม ส่งเสริม ด้านคุณธรรม จริยธรรม องค์กร ความรู้การป้องกันการทุจริต - การส่งเสริมวัฒนธรรมสุจริต	มีนาคม ๒๕๖๗	กลุ่มงาน บริหารทั่วไป โรงพยาบาลบึงสาม พัน
๒.การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการ กำหนดราคากลาง	๒	ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง - การสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อ ป้องกันและเฝ้าระวังการทุจริต		
๓.การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการ ตรวจการจ้าง ตรวจรับพัสดุ	๒	เช่น พัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อเพิ่มช่องทางการ ร้องเรียนทุจริตที่มี ประสิทธิภาพ - จัดกิจกรรม เสริมสร้างความตระหนักรู้ ด้าน การดำเนินนโยบายต่อต้านทุจริต		

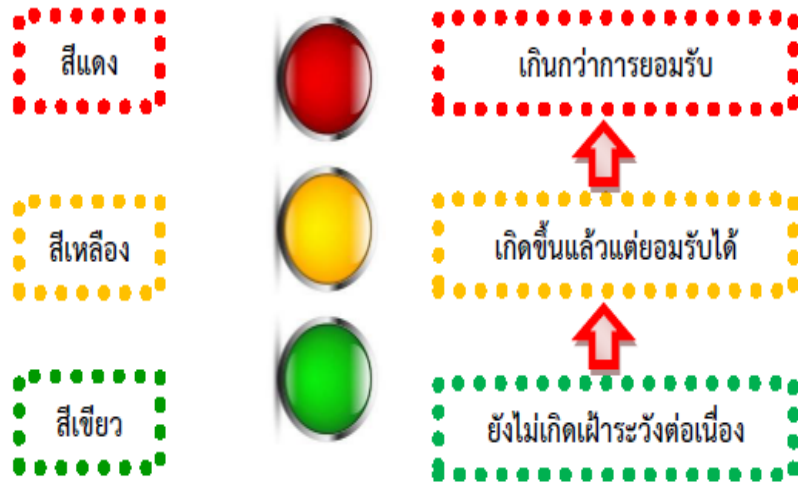
### ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

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

### ตารางที่ 6 ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

ตารางที่ 6 ให้อายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ 5 ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้



สถานะตามสี	นิยามตามสถานะสี
สถานะสีเขียว	ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง <u>ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม</u>
สถานะสีเหลือง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรมที่เตรียมไว้ <u>แผนใช้ได้ผล</u> ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < 3
สถานะสีแดง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่าย <u>ยังแก้ไขไม่ได้</u> ควรมีมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรมเพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > 3

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง โรงพยาบาลบึงสามพัน

ติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของชั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงตัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง

ที่	มาตรการ การป้องกันการทุจริต	โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑.	จัดกิจกรรมฝึกอบรม ส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม องค์ความรู้การป้องกันการทุจริต	มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการ ใช้ ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมี โอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสมอาจมี การเอื้อประโยชน์หรือให้ความ ช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกัน หรือการสร้างอุปสรรค	เขียว	เหลือง	แดง
๒.	การส่งเสริมวัฒนธรรมสุจริตให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง		✓		
๓.	การสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อป้องกันและเฝ้าระวังการ ทุจริตเช่น พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่ม ช่องทางการร้องเรียนทุจริตที่มีประสิทธิภาพ				
๔.	จัดกิจกรรมเสริมสร้างความตระหนักรู้ ด้านการดำเนิน นโยบายต่อต้านทุจริต				

### ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตาม  
สถานะ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องม  
กิจกรรมหรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)
-มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่าง ไม่เหมาะสมอาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกันหรือการ สร้างอุปสรรค	ทำตามมาตรการป้องกันทุจริต จากตารางที่ ๖ และเฝ้าระวังต่อเนื่อง

ตารางที่ 7 ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

7.1 สถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

7.2 สถานะสีเหลือง Yellow เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

7.3 สถานะสีเขียว Green ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๘ เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวมว่า มีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๘ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล (สี) สถานะความเสี่ยง

สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

## ตารางที่ 8 ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง

จัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวมว่า มีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๘ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับติดตาม ประเมินผล (สี) สถานะความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑.	การจัดซื้อจัดจ้างขั้นตอนการจัดทำร่างขอบเขตงาน(TOR)		
๒.	การจัดซื้อจัดจ้างขั้นตอนการกำหนดราคากลาง		
๓.	การจัดซื้อจัดจ้างขั้นตอนการตรวจการจ้างตรวจรับพัสดุ		

แผนบริหารความเสี่ยง โรงพยาบาลบึงสามพัน ปีงบประมาณ ๒๕๖๗

โครงการที่ ๑ ชื่อโครงการ การเสริมสร้างและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม การมีวินัย รวมทั้งการป้องกันมิให้มีการกระทำผิดวินัย

วัตถุประสงค์ (๑)	เป้าหมาย/ กลุ่มเป้าหมาย (๒)	กิจกรรมในแผนงาน/ โครงการ (๓)	แหล่งงบประมาณ และจำนวนเงิน งบประมาณ (๔)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๕)	ผลผลิต (Output) (๖)	ผลลัพธ์ (Outcome) (๗)	ตัวชี้วัด (KPI) (๘)	ผู้รับผิดชอบ (๙)
เสริมสร้างและ พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม การมี วินัย รวมทั้งการ ป้องกันมิให้มี การกระทำผิด วินัย	บุคลากรในสังกัด โรงพยาบาลบึงสามพัน รวมทั้งสิ้น ๓๐ คน	๑.โครงการอบรมให้ ความรู้ในเรื่องการเสริมสร้าง และพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมการมีวินัย รวมทั้ง การป้องกันมิให้มีการกระทำ ผิดวินัย และถ่ายทอดความรู้ หลักสูตรสุจริตศึกษาและ ป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ในหน่วยงาน รพ.บึงสามพัน ๒.จัดทำประกาศ รพ.บึงสาม พัน เรื่องมาตรการป้องกัน ผลประโยชน์ทับซ้อนในการ จัดซื้อจัดจ้าง	-ไม่ใช้งบประมาณ	มีนาคม ๒๕๖๗	บุคลากรใน สังกัด โรงพยาบาลบึง สามพัน เข้ารับ การอบรมการ เสริมสร้างและ พัฒนาคุณธรรม จริยธรรมฯกลุ่ม งานละ ๕ คน	บุคลากรใน สังกัด โรงพยาบาล บึงสามพันมี จิตสำนึก และทำให้ การกระทำ ผิดวินัย ลดลง	ผู้เข้าร่วม กิจกรรมไม่ น้อยกว่า ร้อยละ ๗๕ ของ บุคลากรใน สังกัด โรงพยาบาล บึงสามพัน	กลุ่มงาน บริหารทั่วไป โรงพยาบาล บึงสามพัน