

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต



ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

จัดทำโดย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงการทุจริต
โรงพยาบาลสูงเนิน อำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมา

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดยขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อมูลค่ารวมขององค์กร แล้วกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงองค์กรอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับและจัดการได้ เพื่อการสร้างหลักประกันที่องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลสูงเนิน ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการทุกฝ่ายมีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

แผนบริหารความเสี่ยงนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย ทุกกลุ่มงาน ที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหาร ความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของโรงพยาบาล ต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต
โรงพยาบาลสูงเนิน

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ.....	๑
๑. หลักการและเหตุผล.....	๑
๒. วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง.....	๑
๓. เป้าหมาย.....	๒
๔. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง.....	๒
๕. นิยามความเสี่ยง.....	๓
๖. การประเมินความเสี่ยงทุจริต.....	๓
แผนบริหารความเสี่ยง.....	๑๕

บทที่ ๑ บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ ได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน และตามคำรับรองการปฏิบัติงานของ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณพ.ศ. ๒๕๖๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence) ประกอบด้วย ๑) โครงการประเมินคุณธรรมความโปร่งใส และบริหารความเสี่ยง ตัวชี้วัดที่ ๑ ร้อยละของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขผ่านเกณฑ์การ ประเมิน ITA ตัวชี้วัดที่ ๒ ร้อยละของการจัดซื้อร่วมของยา เวชภัณฑ์ที่ไม่ใช่ยา วัสดุวิทยาศาสตร์ และวัสดุทันตกรรมและตัวชี้วัดที่ ๓ ร้อยละของหน่วยงานภายในกระทรวงสาธารณสุขผ่านเกณฑ์การประเมิน ระบบการควบคุมภายใน ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ ได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์วัดผลตัวชี้วัดดังกล่าวด้วย

ดังนั้นคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โรงพยาบาลสูงเนิน จึงจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาลสูงเนิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมินควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

๒. วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

- ๑) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาล
- ๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
- ๓) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๔) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาล

๕) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของโรงพยาบาล

- ๖) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

๓. เป้าหมาย

๑) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

- ๒) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
- ๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- ๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
- ๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๔. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย

ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

๑) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล

๔) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้อารมณ์ของการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๕. นิยามความเสี่ยง

๕.๑ ความเสี่ยง (Risk)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว

หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ลักษณะของความเสียหาย สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้

๑) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหาย

๒) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือ นโยบาย

๓) ผลกระทบของความเสียหาย คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

๕.๒ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหายลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๕.๓ ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System)

ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหาย และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบการเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

๖. การประเมินความเสี่ยงทุจริต

๖.๑ วัตถุประสงค์ของการประเมินความเสี่ยงทุจริต

มาตรการป้องกันทุจริตความเสี่ยงจะสามารถลดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะ ช่วยลดความเสี่ยงการทุจริต ให้แก่บุคลากรในองค์กร ถือเป็นการป้องกันการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การดำเนินงานขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือกรณีที่พบการทุจริตจะช่วยเป็นหลักประกันระดับหนึ่ง ว่า การดำเนินงานขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่ประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งมีใช้การเพิ่มภาระอีกต่อไป

วัตถุประสงค์ของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรฐานระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

๖.๒ การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการฝ่าระวางความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงาน) เป็นลักษณะ pre - decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นลักษณะการกำกับติดตามความเสี่ยงเป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ post - decision

๓.กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ.๑๙๔๒ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยที่ผ่านมามีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๙.ศ.๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report - Guidance for Small public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๔ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ค.ศ.๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control-Integrated Framework :Framework and Appendices การปรับปรุงครั้งล่าสุด ซึ่งในปี ค.ศ.๒๐๑๓ ยังยึดกรอบแนวคิดของปี ค.ศ.๒๐๑๓ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่นๆ ให้ชัดเจนขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันฝ่าละเมิดและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ

มาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

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

องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

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

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
- ทั้งนี้องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริง และ นำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุม

ภายในมีประสิทธิผล

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

กระบวนการที่ ๑ Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่ ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

กระบวนการที่ ๒ Detective : เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่อง ตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่บริหาร

กระบวนการที่ ๓ Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่ พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำ ไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามา ได้อีก

กระบวนการที่ ๔ Forecasting การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าใน เรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

๔. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือ แรงจูงใจ Opportunity หรือโอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่างๆ คุณภาพการกำกับควบคุมภายในมี จุดอ่อน และ Rationalization หรือ หาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)



๕. ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

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

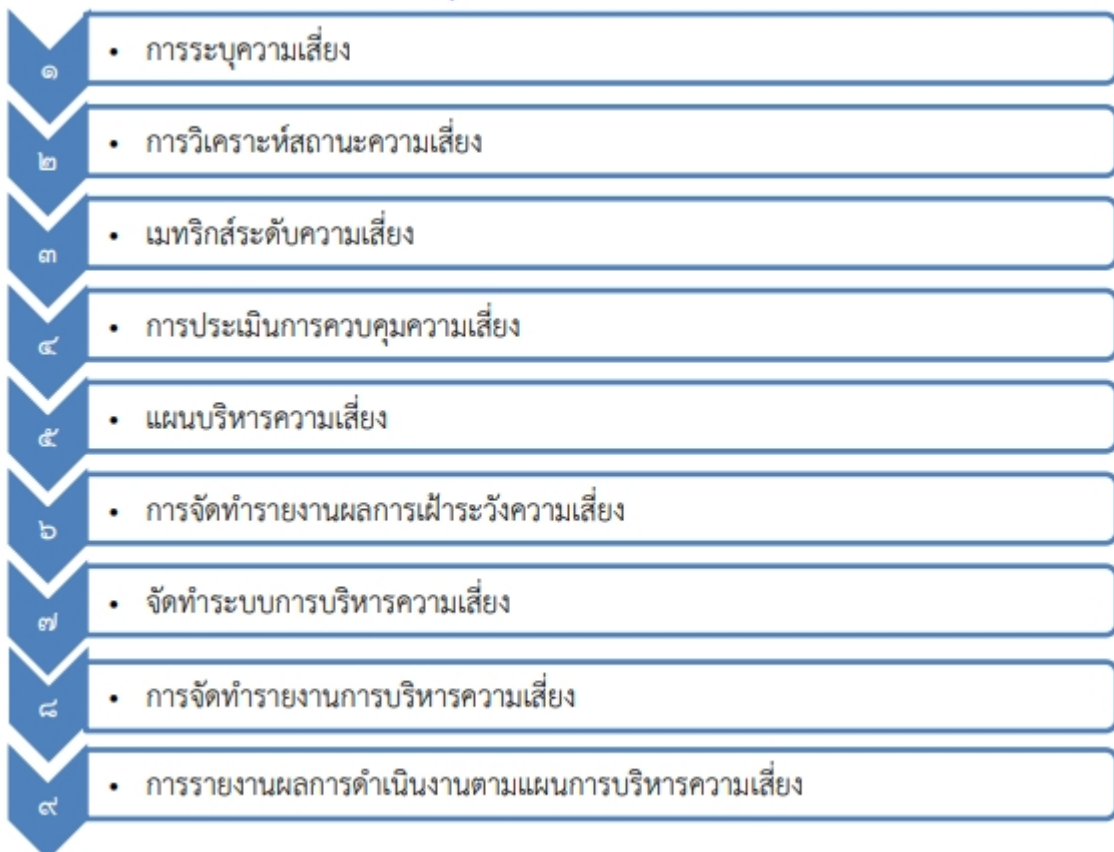
๕.๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

๕.๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๕.๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากร
ภาครัฐ



๖. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๙ ขั้นตอน ดังนี้



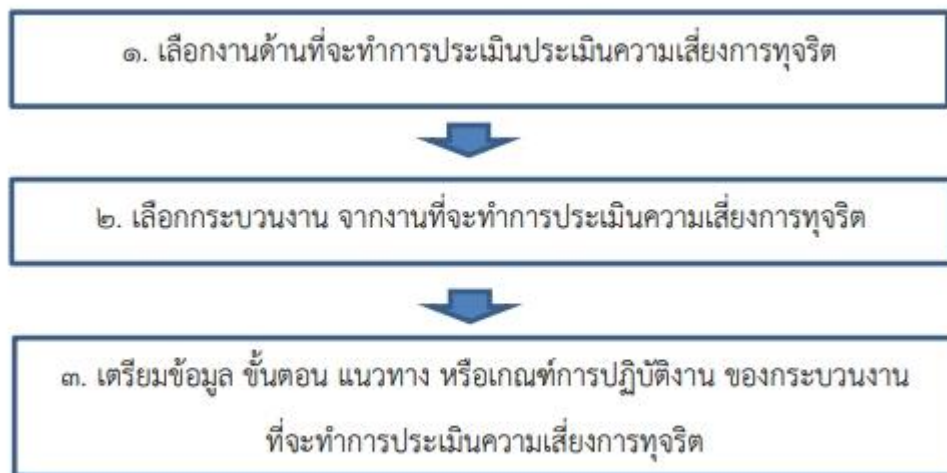
ขั้นเตรียมการ : ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการงาน จากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งคู่มือนี้ได้จำแนกขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตไว้ ๓ ด้าน ดังนี้

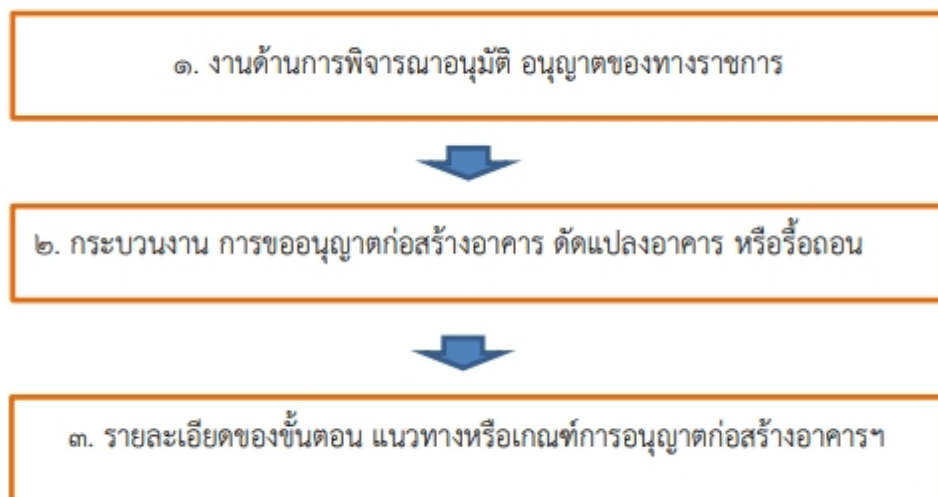
๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากร ภาครัฐเมื่อคัดเลือกได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนการงานของประเภทด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงลงมือทำการตามขั้นตอนประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตัวอย่างในการประเมินความเสี่ยง ในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตการออกใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร



(ตัวอย่าง)



ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนร

เทคนิคในการ ระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้



ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ.

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

☐ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

☐ ๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

☐ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ชื่อกระบวนงาน/งาน

ชื่อหน่วยงาน / กระทรวง.....

ผู้รับผิดชอบ..... โทรศัพท์.....

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	ประเภทความเสี่ยง
	Know Factor	Unknown Factor
๑	ขั้นตอนหลักการจัดทำร่างขอบเขตงานขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต - มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสมอาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกันหรือการสร้างอุปสรรค	- การกำหนดคุณลักษณะ เฉพาะคุณสมบัติทางด้านเทคนิคไม่เหมาะสม เกินความจำเป็นทำให้ต้องใช้ต้นทุนเกินความจำเป็น
๒	ขั้นตอนหลักการกำหนดราคากลางขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต - มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสมอาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกันหรือการสร้างอุปสรรค	ผลการประกวดราคา ราคากลางสูงกว่าราคาที่ประกวด
๓	ขั้นตอนหลักการกำหนดราคากลางขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงการทุจริต - มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสมอาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกันหรือการสร้างอุปสรรค	- คณะกรรมการตรวจการจ้าง คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ใช้เวลาในการตรวจรับงานมากเกินไป ความจำเป็น

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

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

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว คือ ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง คือ ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้เวลาในการรอคอยระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงาน ภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุม ข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิด หรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ แสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑.	การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการจัดทำร่างขอบเขตงาน (TOR)	✓			
๒.	การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการกำหนดราคากลาง	✓			
๓.	การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการตรวจการจ้าง 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 ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่ค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๑ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒
- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

ความเสี่ยงการทุจริตว่าเป็น MUST หรือ SHOULD

- กิจกรรมหรือขั้นตอนงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้เสีย stakeholder รวมถึงงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐเครือข่าย 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 องค์กรความรู้ (learning & growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

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

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงทุจริต	ความระดับจำเป็นของการเฝ้าระวัง ๓ ๒ ๑	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ๓ ๒ ๑	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น×รุนแรง
๑.	การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการจัดร่างขอบเขตงาน (TOR)การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการกำหนดราคากลาง	๑	๑	๑
๒.	การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการตรวจการจ้าง ตรวจรับพัสดุ	๒	๑	๒
๓.	การจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนการตรวจการจ้าง ตรวจรับพัสดุ	๒	๑	๒

ตารางที่ ๓ นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงใน ช่องสี่สี และแดง จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คุณ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

แนวทางในการพิจารณา	
ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ	

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

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

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

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

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมิน การควบคุมการทุจริตว่า มีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการคุณภาพการจัดการ สอดส่อง ฝ้าระวังในงานปกติ โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ ซึ่งแบ่งได้เป็น ๓ ระดับ ดังนี้

- ดี** จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน
องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- พอใช้** จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบ
ผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
- อ่อน** จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึง
ผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส / ความเสี่ยงการ ทุจริต	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 มาทำการประเมินการ ควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต โดยกรวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำ การประเมิน (ดี / พอใช้ / อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใดจะได้นำไปบริหาร จัดการความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง

- ได้มีผู้อยู่ปฏิบัติอย่างหลากหลาย และได้สรุปผลได้ตามตารางดังนี้

โอกาส/ความเสี่ยง การทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับ ต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับ ปานกลาง	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 ค่อนข้างสูงปาน กลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

ขั้นตอนที่ ๕ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงระดับสูง หรือค่าความเสี่ยงระดับ ๕ หรือ ๖ หรือ ๗ หรือ ๘ หรือ ๙ โดยเฉพาะช่องสูง ๙ ควรเลือกมาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตก่อนเป็นอันดับแรกจากการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตดังกล่าว พบว่า ค่าประเมินความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ ๒- ๔ หรืออยู่ในระดับความ

เสี่ยงต่ำ - ค่อนข้างต่ำ คุณภาพการจัดการอยู่ระดับ ดี พอใช้ การบริหารจัดการเสี่ยงอยู่ในระดับเฝ้าระวัง และ ทำกิจกรรมบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง.....

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)

ตารางที่ ๕ พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๔ ตามลำดับ ความรุนแรงความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการ ทุจริตต่อไป ตามแบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหาร ความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือ แก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานการณ์เฝ้าระวัง ความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สีได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

แผนบริหารความเสี่ยง

การนำเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูง ค่อนข้างสูง และปานกลางมาทำแผนบริหารความเสี่ยง ตามลำดับความ รุนแรง

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยงโรงพยาบาลสูงเนิน

ความเสี่ยง	ค่าประเมินความ เสี่ยงรวม	มาตรการดำเนินการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑.การจัดซื้อจัด จ้างขั้นตอนการ จัดทำร่าง ขอบเขตงาน (TOR)	๑	-จัดกิจกรรมฝึกอบรม ส่งเสริมด้าน คุณธรรม จริยธรรม องค์กรความรู้การ ป้องกันการทุจริต - การส่งเสริมวัฒนธรรมสุจริตให้กับ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	มีนาคม ๒๕๖๗	กลุ่มงาน บริหาร ทั่วไป โรงพยาบาล สูงเนิน
๒.การจัดซื้อจัด จ้างขั้นตอนการ กำหนดราคา กลาง	๒	- การสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อ ป้องกันและเฝ้าระวังการทุจริต เช่น พัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อเพิ่มช่องทางการ ร้องเรียนทุจริตที่มีประสิทธิภาพ		
๓.การจัดซื้อจัด จ้างขั้นตอนการ ตรวจการจ้าง ตรวจรับพัสดุ	๒	- จัดกิจกรรม เสริมสร้างความตระหนักรู้ ด้าน การดำเนินนโยบายต่อต้านทุจริต		

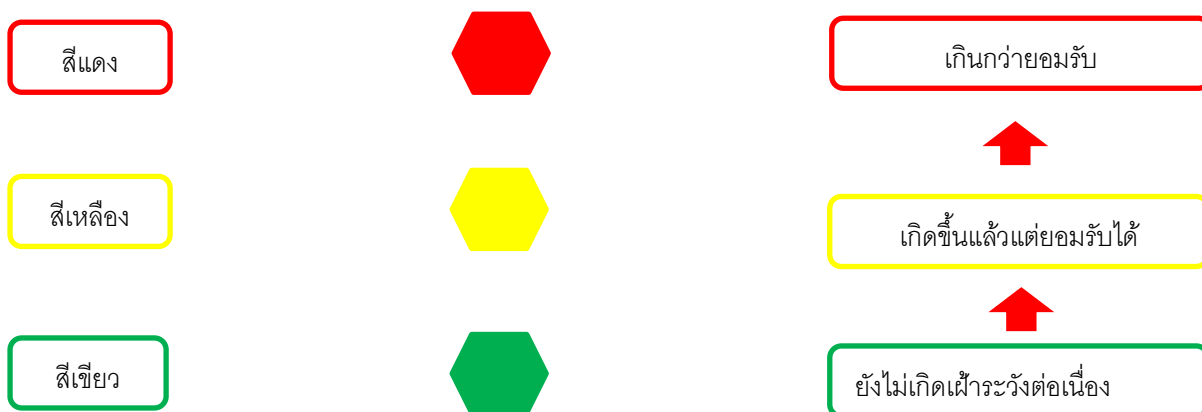
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

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

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการ ป้องกันการ ทุจริต	โอกาส / ความเสี่ยงการ ทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

ตารางที่ ๖ ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้



สถานะตามสี	นิยามตามสถานะสี
สถานะสีเขียว	ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
สถานะสีเหลือง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตาม มาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลงระดับความรุนแรง < ๓
สถานะสีแดง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่าย ยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > ๓

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง โรงพยาบาลสูงเนิน

ติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงตัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไปออกเป็น ๓ สีได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง

ที่	มาตรการ การป้องกันการทุจริต	โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
๑.	จัดกิจกรรมฝึกอบรมส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรมองค์ความรู้การป้องกันการทุจริต	มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสมอาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกันหรือการสร้างอุปสรรค	เขียว	แดง	เหลือง
๒.	การส่งเสริมวัฒนธรรมสุจริตให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง		✓		
๓.	การสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อป้องกันและเฝ้าระวังการทุจริตเช่น พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มช่องทางการร้องเรียนทุจริตที่มีประสิทธิภาพ				
๔.	จัดกิจกรรมเสริมสร้างความตระหนักรู้ ด้านการดำเนินนโยบายต่อต้านทุจริต				

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตาม สถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีการเพิ่มมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบการบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	มาตรการป้องกันการทุจริต (เพิ่มเติม)
-มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสมอาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกันหรือการสร้างอุปสรรค	ทำตามมาตรการป้องกันทุจริต จากตารางที่ ๖ และเฝ้าระวังต่อเนื่อง

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

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

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

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

สีเขียว	หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
สีเหลือง	หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
สีแดง	หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตารางที่ ๘ 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		

ระบบรายงานความเสี่ยงโรงพยาบาลสูงเนิน

โรงพยาบาลสูงเนินได้มีการรายงานความเสี่ยง ในระบบสารสนเทศการบริหารจัดการความเสี่ยงของสถานพยาบาล ซึ่งพัฒนาโดย สรพ. มีการกำกับ ติดตาม และควบคุม ผ่านระบบรายงานดังกล่าว


ระบบสารสนเทศการบริหารจัดการความเสี่ยงของสถานพยาบาล
Healthcare Risk Management System


Healthcare Risk Management System

โรงพยาบาลสูงเนิน
Version: 5.1 (11-01/2563)

User ID:

Password:

© 2022 - All Rights Reserved The Healthcare Accreditation Institute (Public Organization) Power by [RelationSoft Co.,Ltd.]

๑.แผนบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ปีงบประมาณ ๒๕๖๙
โรงพยาบาลสูงเนิน อำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมา

ปัจจัยความเสี่ยง	กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินการ	ระยะเวลา	โอกาสและผลกระทบ			ผู้รับผิดชอบ
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
๑.ผลการประเมินตัวชี้วัดไม่ผ่านเกณฑ์ ทุกตัวชี้วัด	- จัดการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนงานโครงการตามแผนปฏิบัติราชการ	๑.จัดทำโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้ ๒.จัดทำคู่มือตามแผนปฏิบัติราชการ ๓.กำหนดบุคคลผู้รับผิดชอบแผนโครงการและผู้กำกับติดตาม แผนปฏิบัติราชการ	รอบ ๖ เดือน ของปีงบประมาณ ๒๕๖๙	๓	๕	๑๕	งานแผนงาน ฯ และกลุ่มงานบริหารทั่วไป
๒.การดำเนินการตามแผนงานโครงการไม่เป็นไปตามแผนและระยะเวลาที่กำหนด	- ทบทวนแผนงานโครงการเป็นระยะ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ตามกำหนด	๑. มอบหมายผู้รับผิดชอบโครงการ ๒.สนับสนุนการดำเนินการทั้งด้าน คน เงิน ของให้เหมาะสมในการดำเนินการ ๓.จัดระบบการติดตาม ควบคุมกำกับ นิเทศเป็นระยะ ๔.จัดให้มีระบบการรายงานความก้าวหน้าของแผนและตัวชี้วัดต่างๆ ทางอิเล็กทรอนิกส์(google form) ๕.ทบทวนแผนงานโครงการเป็นระยะ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ทันเวลา	รอบ ๖-๑๒ เดือน ของปีงบประมาณ ๒๕๖๙	๓	๕	๑๕	งานแผนงาน ฯ และกลุ่มงานบริหารทั่วไป

๒. แผนบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ปีงบประมาณ ๒๕๖๙
โรงพยาบาลสุวเนน อำเภอสว่างเนน จังหวัดนครราชสีมา

ปัจจัยความเสี่ยง	กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินการ	ระยะเวลา	โอกาสและผลกระทบ			ผู้รับผิดชอบ
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
ด้านคลินิกและความปลอดภัย ๑. การดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรัง ๒. ความเสี่ยงของผู้รับบริการ เจ้าหน้าที่จากการติดเชื้อโรค อุบัติการณ์ใหม่ ๓. การป้องกันอุบัติเหตุเข็มที่มตำ และสัมผัสสารคัดหลั่งใน บุคลากรการแพทย์	- จัดทำแนวทาง ปฏิบัติการให้การรักษารักษา ปรับปรุง CPG - ประเมินติดตาม ฝึกอบรมความรู้ด้านการ ป้องกันการติดเชื้อให้ บุคลากร - ชี้แจงแนวทางปฏิบัติ - ประเมินความเสี่ยง	๑. ทบทวนความรู้/สมรรถนะโรคเรื้อรัง ๒. ชี้แจงความสำคัญของการประเมินสมรรถนะโรคเรื้อรัง ๓. กำหนดให้ผู้รับผิดชอบส่งตัวชี้วัดและอุบัติการณ์ความ เสี่ยงตามระยะเวลาที่กำหนด ๑. ฝึกอบรมความรู้ด้านการป้องกันการติดเชื้อให้บุคลากร ๒. จัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ในการป้องกันให้เพียงพอ มี คุณภาพ ๓. จัดโครงสร้างสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสม ๔. ทบทวนวิธีปฏิบัติให้เป็นปัจจุบัน	รอบ ๖-๑๒ เดือน ของปีงบประมาณ ๒๕๖๙ รอบ ๖ เดือน ของปีงบประมาณ ๒๕๖๙	๓ ๒	๕ ๕	๑๕ ๑๐	กลุ่มการพยาบาล IC/ENV IC/ENV
ด้านเทคโนโลยี ๔. การถูกโจมตีระบบจาก เครือข่าย ภายนอก	- ระบบบำรุงรักษาเชิง ป้องกัน - ระบบ Back up - สอบทานระบบทุก ๓ เดือน	๑. ฝึกปฏิบัติจริง AAR หลังเกิดเหตุการณ์ฝึกอบรมความรู้ ด้านการป้องกันการติดเชื้อให้บุคลากร ๒. จัดโครงสร้างสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสม ๓. ทบทวนวิธีปฏิบัติให้เป็นปัจจุบัน	รอบ ๖-๑๒ เดือน ของปีงบประมาณ ๒๕๖๙	๒	๕	๑๐	IC/ENV
		๑. ติดตั้งระบบป้องกัน และเตือนภัย Spam, Virus, Malware, Trojan และมีเจ้าหน้าที่คอยดูแลตรวจสอบและ อัปเดตฐานข้อมูลของอุปกรณ์นั้นๆ อยู่เป็นประจำเพื่อลด หรือสามารถ แก้ไขได้ทันเมื่อถูกโจมตี ๒. หมั่นตรวจสอบ Policy และ Log ของ Firewall และ IPS/ IDS อย่างสม่ำเสมอ	ตลอดปีงบประมาณ ๒๕๖๙	๑	๕	๕	IT

ปัจจัยความเสี่ยง	กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินการ	ระยะเวลา	โอกาสและผลกระทบ			ผู้รับผิดชอบ
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
๕.การถูกโจมตีระบบจาก เครือข่าย ภายใน ๖.ความเสี่ยงจากความขึ้น อุณหภูมิต	-ระบบบำรุงรักษาเชิง ป้องกัน -ระบบ Back up -สอบทานระบบทุก ๓ เดือน - ตรวจสอบการทำงาน อุณหภูมิเครื่องปรับอากาศ ที่มีอยู่เดิมอย่างสม่ำเสมอ	๑. มีมาตรการ และกฎระเบียบในการควบคุมมิให้มีการ ติดตั้งโปรแกรมต่างๆ ลงบนเครื่องลูกข่ายที่เชื่อมโยงกับ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตของ ๒. การควบคุมด้วยระบบ Desktop Management ๑. ตรวจสอบการทำงาน/อุณหภูมิเครื่องปรับอากาศที่มีอยู่ เดิมอย่างสม่ำเสมอ ๒. จัดหาระบบปรับอากาศ ชนิดที่ สามารถควบคุมได้ทั้งอุณหภูมิและความชื้นให้อยู่ในสภาวะที่ เหมาะสมและสามารถทำงานสลับกันได้	ตลอดปีงบประมาณ ๒๕๖๙				IT
			ทุกวัน	๑	๕	๕	
			รอบ ๖-๑๒ เดือน ของปีงบประมาณ ๒๕๖๙	๕	๓	๑๕	IT

๓. แผนบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน (Financials Risk) ปีงบประมาณ ๒๕๖๙
โรงพยาบาลสุวเนน อำเภอสว่างวีรกูล จังหวัดน่าน

ปัจจัยความเสี่ยง	กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินการ	ระยะเวลา	โอกาสและผลกระทบ			ผู้รับผิดชอบ
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
๑.การเก็บรักษาพยาบาลกรณีเงินสด เก็บได้ไม่ครบถ้วน และผู้ป่วยหรือญาติไม่มาติดต่อชำระเงิน ณ ห้องรับชำระเงิน	-จัดประชุมชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้อง -รายงานยอดลูกหนี้ค้างชำระให้ผู้บริหารทราบ	๑.จัดให้มีการประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้องหน่วยบริการต่างๆ ที่ให้บริการผู้ป่วย เพื่อทำความเข้าใจและขอความร่วมมือในการลงข้อมูลการให้คัดการผู้ป่วยให้ครบถ้วน ๒.ให้หน่วยงานที่ให้บริการจัดส่งส่งผู้ป่วยหรือญาติผู้ป่วยมาปิดบัญชีค่ารักษาพยาบาลทุกราย ๓.รายงานยอดลูกหนี้ค้างชำระทุกเดือนต่อผู้บริหารทราบเพื่อหาแนวทางแก้ไข ๔.จัดทำหนังสือทวงค่ารักษาพยาบาลที่ค้างชำระทุกเดือน	ตลอดปีงบประมาณ ๒๕๖๙	๓	๔	๑๒	งานการเงินและบัญชี กลุ่มงานบริหารทั่วไป
๒.ระยะเวลาชำระหนี้เกิน ๙๐ วัน ทำให้การบริหารรายรับ – รายจ่าย ไม่เป็นไปตามแผน	-หน่วยงานคลังมีการจัดส่งเอกสารเบิก – จ่าย ตามระบบ - จัดทำทะเบียนคุมเจ้าหนี้ -รายงานข้อมูลเจ้าหนี้ให้ผู้บริหารทราบ	๑.การจัดทำทะเบียนคุมเจ้าหนี้ให้เป็นปัจจุบัน มีการตรวจสอบโดยหัวหน้างานการเงินและบัญชีทุกเดือน ๒.รายงานข้อมูลเจ้าหนี้ให้ผู้บริหารทราบทุกเดือน	ตลอดปีงบประมาณ ๒๕๖๙	๓	๔	๑๒	งานการเงินและบัญชี กลุ่มงานบริหารทั่วไป
๓.ระบบยืม และการติดตามเงินยืม	-จัดการอบรมความรู้เกี่ยวกับระเบียบการเบิกจ่ายเงินยืม -จัดทำทะเบียนคุมลูกหนี้เงินยืม -สรุปรายงานลูกหนี้เงินยืมประจำเดือน	๑.จัดทำโครงการอบรมความรู้ให้กับบุคลากรที่มีการยืมเงิน ๒.จัดทำคู่มือระเบียบการคืนเงินยืมและแบบฟอร์มการคืนเงินยืม ๓.ทำรายงานติดตามลูกหนี้เงินยืมประจำเดือน ๔.ทำการหักเงินเดือน	รอบ ๖-๑๒ เดือน ของปีงบประมาณ ๒๕๖๙	๕	๔	๒๐	งานการเงินและบัญชี กลุ่มงานบริหารทั่วไป

๔. แผนบริหารความเสี่ยงด้านกฎหมายระเบียบ (Compliance Risk) ปีงบประมาณ ๒๕๖๙
โรงพยาบาลสูงเนิน อำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมา

ปัจจัยความเสี่ยง	กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินการ	ระยะเวลา	โอกาสและผลกระทบ			ผู้รับผิดชอบ
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
๑. การไม่ปฏิบัติตาม ข้อบังคับกฎหมาย และระเบียบวิธีปฏิบัติของโรงพยาบาล ทำให้ผลลัพธ์ของการดำเนินงานบางเรื่องไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กร	มีประกาศนโยบายด้านต่างๆ โดยผู้อำนวยการโรงพยาบาลในการปฏิบัติงาน มีการชี้แจงนโยบายให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลให้ครอบคลุม - มีคำสั่งมอบหมายผู้รับผิดชอบในการควบคุมกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างชัดเจน ตามโครงสร้างของโรงพยาบาล	๑.มีการออกเป็นการประกาศนโยบายด้านต่างๆ โดยผู้อำนวยการในการปฏิบัติงานมีการชี้แจงนโยบายให้บุคลากรในโรงพยาบาลผู้ปฏิบัติงานให้ครอบคลุม ๒.อบรมหัวหน้าฝ่ายหัวหน้างานให้เห็นถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระเบียบเพื่อเพิ่มพูนความรู้ป้องกันการกระทำผิดระเบียบ วินัย ข้อกฎหมายต่าง ๆ ๓.มอบหมายคณะกรรมการตรวจสอบภายในทำการตรวจสอบการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	รอบ ๖-๑๒ เดือนของปีงบประมาณ ๒๕๖๙	๕	๔	๒๐	กลุ่มงานบริหารทั่วไป