

การประเมินความเสี่ยงและแผนบริหาร  
ความเสี่ยงการทุจริต



โรงพยาบาลปากพูน จังหวัดนครศรีธรรมราช  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

## คำนำ

ตามมติการประชุมของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงโรงพยาบาลปากพนัง เกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตในการปฏิบัติงานที่อาจเกิดประโยชน์ทับซ้อนของหน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต ครั้งที่ ๑/๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๘ เห็นชอบตามกรอบการดำเนินการเพื่อวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริต ซึ่งการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล เพื่อลดปัญหาการทุจริตในภาครัฐ ซึ่งการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยเป็นหลักประกันและมาตรการ ถือเป็นการป้องกันระดับหนึ่งในการดำเนินการขององค์กร โดยปราศจากการทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตย่อมมีน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้นำเอาเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพื่อเป็นแนวทางการควบคุมและจัดการความเสี่ยง เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลในการกำหนดแนวทาง การกำกับดูแล สร้างศักยภาพและมาตรฐานความโปร่งใสให้แก่องค์กร จึงได้มีการจัดทำคู่มือการดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของโรงพยาบาลปากพนัง เพื่อนำมาปฏิบัติและขับเคลื่อนองค์กรต่อไป

โรงพยาบาลปากพนัง

มีนาคม ๒๕๖๘

## สารบัญ

| บทที่ ๑ บทนำ                                                                     | หน้า  |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------|
| ๑.๑ หลักการและเหตุผล                                                             | ๑     |
| ๑.๒ วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต                                    | ๑     |
| ๑.๓ แนวความคิดในการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต                                  | ๑     |
| ๑.๔ ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต                                          | ๓     |
| <br>บทที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงความเสี่ยงการทุจริตโรงพยาบาลปากพูน               | <br>๔ |
| ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)                             | ๕     |
| ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง                                         | ๖     |
| ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)                         | ๖     |
| ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง<br>(Risk – Control Matrix Assessment) | ๘     |
| ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง                                                 | ๙     |
| ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง                                        | ๑๐    |
| ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง                                        | ๑๑    |
| ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง                                   | ๑๑    |
| ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง                       | ๑๒    |

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

“คอร์รัปชัน” ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของประเทศไทย เป็นปัญหาการทุจริตในระบบราชการ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการบริหารราชการอย่างมาก แม้หน่วยงานในภาครัฐ จะมีการกำหนด นโยบายหรือมาตรการต่าง ๆ ในการหยุดยั้ง การทุจริตคอร์รัปชัน แต่ปัญหาดังกล่าวก็ยังคงอยู่และสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะภาคราชการ มักถูกมองจากสังคม ภายนอกกว่าเป็นองค์กรที่เอื้อต่อการทุจริตคอร์รัปชัน การป้องกันการทุจริตจึงเป็นการแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุ และเป็นการแก้ไขการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งความเสี่ยงด้านการทุจริต เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบต่อหน่วยงาน รวมถึงประเทศชาติ ดังนั้น การนำเอากระบวนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งถือเป็นการดำเนินการเชิงรุก การป้องกัน การประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร เป็นการป้องกันระดับหนึ่งในการดำเนินการขององค์กร โดยปราศจากการทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตย่อมมีน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้นำเอาเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพื่อเป็นแนวทางการควบคุมและจัดการความเสี่ยงเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการกำหนดแนวทาง การกำกับดูแล สร้างศักยภาพและมาตรฐานความโปร่งใสให้แก่องค์กร การเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่เป็นการเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด เพราะการป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมกันต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล และแผนการปฏิรูปประเทศ ซึ่งโรงพยาบาลปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงในกระบวนการที่อาจมีความเสี่ยง เพื่อกำหนด มาตรการ ข้อปฏิบัติ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกและยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

#### ๑.๒ วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑) เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อการทุจริตการปฏิบัติงานที่อาจเกิดประโยชน์ทับซ้อนของหน่วยงาน

๒) เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกัน ควบคุม หรือลดความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อการทุจริต ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน

#### ๑.๓ แนวความคิดในการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

๑) ความหมายความเสี่ยง (Risk) คือ การวัดความสามารถ ที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของงาน ประสบความสำเร็จ ภายใต้การตัดสินใจ งบประมาณ กำหนดเวลา และข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ ความเสี่ยงจึงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอนและความจำกัดของทรัพยากร การจัดการความเสี่ยงหรือการบริหารความเสี่ยง (Risk management) คือ การจัดการความเสี่ยง ทั้งในกระบวนการในการวิเคราะห์(Risk analysis) ประเมิน(Risk assessment) ดูแล ตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับกิจกรรม หน้าที่ และกระบวนการทำงาน เพื่อให้องค์กรลดความเสียหายจากความเสี่ยงมากที่สุด อันเนื่องมาจากภัยที่องค์กรต้องเผชิญในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งหรือเรียกว่า อุบัติภัย (Accident)

ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ทับซ้อน และผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interests) หมายถึง สถานการณ์หรือการกระทำที่บุคคลไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงาน บริษัท หรือผู้บริการมีผลประโยชน์ส่วนตัวมากจนมีผลต่อการตัดสินใจ หรือการปฏิบัติ หน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ของส่วนรวม กล่าวคือ การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐตัดสินใจหรือปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งของตน อันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้อง มากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำดังกล่าวจะเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนาในรูปแบบที่หลากหลาย จนกระทั่งกลายเป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่ไม่เห็นว่าเป็นความผิด ตัวอย่างการกระทำดังกล่าวมีให้พบเห็นได้มากในสังคม ส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม เนื่องจากการยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก ได้ส่งผลเสียทำให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติก่อให้เกิดการกระทำที่ผิดจริยธรรม และจรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ต้องคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ แต่เจ้าหน้าที่กลับตัดสินใจหรือปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็นหลัก การควบคุมภายในองค์กร(Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมามีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report - Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control - Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการหรือองค์กร

**สำหรับมาตรฐาน 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 รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน
- หลักการที่ 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 - องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

หลักการที่ ๑๔ - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้

หลักการที่ ๑๕ - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

## องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล(Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริงและนำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำหรับการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตของโรงพยาบาลปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช จะเน้นตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ในองค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ ในเรื่องการ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นหลัก กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

- Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ที่เกิดขึ้น สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
- Detective : เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยงทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้น หรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

- Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

- Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะอาจเกิดขึ้นและป้องกัน ป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

### ๑.๔ ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

โดยในการประชุมของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลปากพนัง ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงาน การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตจากการปฏิบัติงาน ครั้งที่ ๑/๒๕๖๘ เมื่อวันที่ มีนาคม ๒๕๖๘ มีมติเห็นชอบจัดทำกรอบการดำเนินการเพื่อวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริต ซึ่งกำหนดกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๓ ด้าน ดังนี้

ด้านที่ ๑ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ

ด้านที่ ๒ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ ๓ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยการดำเนินการตามคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ซึ่งมีขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๙ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง
๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง
๓. เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง
๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
๕. แผนบริหารความเสี่ยง
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
๗. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

## บทที่ ๒

### การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลปากพนัง ได้นำข้อมูลการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict of Interest) ของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยพิจารณาจากข้อมูลผลการตรวจสอบภายใน ภาพรวมของโรงพยาบาลปากพนังพบว่า มีประเด็นความเสี่ยงจำนวน ๕ ประเด็น ที่มีความเสี่ยงต่อการทุจริตสูง จึงจำเป็นต้องเร่งบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจจะก่อให้เกิดการทุจริต ได้แก่

๑) ความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ พบว่า ปัญหาที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงเกิดจากการที่บุคลากรไม่ทราบหรือขาดความเข้าใจในการเขียนโครงการ ระเบียบ กฎหมาย และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากไม่ได้รับผิดชอบงานจัดซื้อจัดจ้างโดยตรง

๒) ความเสี่ยงด้านการกำหนดขอบเขตงาน (TOR) และการกำหนดราคากลาง การกำหนดคุณลักษณะสิ่งของไปใกล้เคียงยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง(ล๊อคสเป็ก) โดยไม่ตั้งใจ หรือการกำหนดเงื่อนไขและกำหนดราคาสูงเกินกว่าความเป็นจริง

๓) ความเสี่ยงด้านการบริหารสัญญา การกำกับ/การควบคุมงาน รวมถึงการตรวจรับงาน คณะกรรมการขาดการกำกับติดตามแผนที่ชัดเจน มีการเอื้อประโยชน์รับสินน้ำใจ การตรวจรับไม่ตรงกับเนื้อหาสาระสำคัญของโครงการ การรับงานไปก่อนการจ้างแล้วเสร็จ การรายงานไม่ตรงกับข้อเท็จจริง

๔) การจัดทำรายงานการขอซื้อขอจ้าง วิธีการประกาศเชิญชวนทั่วไป วิธีคัดเลือก วิธีเฉพาะเจาะจง การหาผู้เทียบปลอม ไม่ได้สืบราคาท้องตลาดที่แท้จริง มีการเอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้องหรือการใช้ดุลพินิจในการเลือกผู้เสนอราคา

๕) การนำทรัพย์สินของหน่วยงานมาเป็นของตนเอง การนำมาใช้ประโยชน์ส่วนตัวหรือมาใช้ชั่วคราว เช่น การนำรถราชการไปใช้เป็นการส่วนตัว การนำครุภัณฑ์ของโรงพยาบาลกลับไปใช้ส่วนตัว เป็นต้น

จากข้อมูลดังกล่าวคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงโรงพยาบาลปากพนัง ได้ร่วมกันประเมินความเสี่ยงการทุจริตในด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้เลือกประเภทความเสี่ยงด้านที่ ๓ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการบริหารสัญญา การกำกับ/การควบคุมงาน รวมถึงการตรวจรับงาน ตามระเบียบราชการมาดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อหามาตรการ/กิจกรรม/แนวทางในการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว โดยวิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงตาม ๙ ขั้นตอน ดังนี้

### ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

โรงพยาบาลปากพูน เลือกระเบียบความเสี่ยงด้านที่ ๓ ได้แก่ ความเสี่ยงการทุจริตความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารจัดการ ทรัพยากรภาครัฐ ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารสัญญา การกำกับ/การควบคุมงาน รวมถึงการตรวจรับงาน มาดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อหามาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง ในการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว ซึ่งมีขั้นตอนของกระบวนการงานที่มีโอกาส เกิดความเสี่ยงในการทุจริต ตามตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

#### การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

ประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้าน

- ☐ ๑. ประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ
- ☐ ๒. ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ☒ ๓. ประเมินความเสี่ยงการทุจริตความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหาร จัดการ ทรัพยากรภาครัฐ

ชื่อกระบวนการงาน : การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารสัญญา

ชื่อหน่วยงาน : โรงพยาบาลปากพูน จังหวัดนครศรีธรรมราช

ผู้รับผิดชอบ : กลุ่มงานบริหารทั่วไป โรงพยาบาลปากพูน

#### ตารางที่ ๑ ระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

เมื่อนำขั้นตอนในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารสัญญา การกำกับ/การควบคุมงาน รวมถึงการตรวจรับงาน มาพิจารณาจะพบโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งส่วนใหญ่เป็นประเภทความเสี่ยงการทุจริตที่ยังไม่เคยปรากฏขึ้น เนื่องจากไม่มีรายงานผลการสอบสวนทางวินัย การร้องเรียน ในประเด็นดังกล่าว แต่เป็นขั้นตอนที่ควรหามาตรการ วิธีการ แนวทางในการป้องกัน เนื่องจากมีโอกาสที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงการทุจริต รายละเอียดขั้นตอนที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงการทุจริตตามตารางที่ ๑ ระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

#### ๑.ระบุความเสี่ยง (Known Factor and Unknown Factor)

| ที่ | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                               | ประเภทความเสี่ยง |                |
|-----|---------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------|
|     |                                                                           | Known Factor     | Unknown Factor |
| ๑   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ขาดการกำกับติดตามงาน/บริหารสัญญาที่ชัดเจน          | √                |                |
| ๒   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดุอาจมีการเอื้อประโยชน์/รับสินน้ำใจ/ผลประโยชน์ทับซ้อน |                  | √              |
| ๓   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดูลงนามตรวจรับ ก่อนการแก้ไขงานแล้วเสร็จ               | √                |                |

## ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

เมื่อนำข้อมูลจากตารางที่ ๑ ที่ระบุความเสี่ยงโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจรความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

**สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ

**สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้อุปกรณ์ควบคุมระดับความเสี่ยงในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้

**สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องของหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอนจนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

**สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

## ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

| ที่ | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                               | เขียว | เหลือง | ส้ม | แดง |
|-----|---------------------------------------------------------------------------|-------|--------|-----|-----|
| ๑   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ขาดการกำกับติดตามงาน/บริหารสัญญาที่ชัดเจน          |       | √      |     |     |
| ๒   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดุอาจมีการเอื้อประโยชน์/รับสินน้ำใจ/ผลประโยชน์ทับซ้อน | √     |        |     |     |
| ๓   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดุลงนามตรวจรับ ก่อนการแก้ไขงานแล้วเสร็จ               |       |        | √   |     |

นำโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ นำมาแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริต ตามไฟจราจร

**สีเขียว** หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

**สีเหลือง** หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

**สีส้ม** หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง

**สีแดง** หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

## ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

เมื่อพิจารณาข้อมูลจากตารางที่ ๒ พบว่า มีประเด็นโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารสัญญา พบว่า มีขั้นตอนที่มีสถานะความเสี่ยงต่ำ (สีเขียว) ๒ ขั้นตอน และมีสถานะความเสี่ยงระดับสูง (สีส้ม) ๑ ขั้นตอน ที่ต้องนำมาทำการหาความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบ ที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน โดยค่า ๑ - ๓ มีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

**๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง** มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒
- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต้องเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

**๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ** มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการ ปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐหรือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น เกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น มีผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

**๓.ตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk Level Matrix)**

| ที่ | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                                | ระดับความจำเป็น<br>ของการเฝ้าระวัง<br>๓ ๒ ๑ | ระดับความรุนแรง<br>ของผลกระทบ<br>๓ ๒ ๑ | ค่าความเสี่ยง<br>จำเป็น X รุนแรง |
|-----|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------|
| ๑   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ขาดการกำกับติดตาม<br>งาน/บริหารสัญญาที่ชัดเจน       | ๑                                           | ๒                                      | ๒                                |
| ๒   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการเอื้อ<br>ประโยชน์/รับสินน้ำใจ/ผลประโยชน์ทับซ้อน | ๑                                           | ๑                                      | ๑                                |
| ๓   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดุลงนามตรวจรับ ก่อน<br>การแก้ไขงานแล้วเสร็จ            | ๒                                           | ๒                                      | ๔                                |

**ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต**

| ที่ | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                                | กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก<br>MUST | กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง<br>SHOULD |
|-----|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|
| ๑   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ขาดการกำกับติดตาม<br>งาน/บริหารสัญญาที่ชัดเจน       | √                              |                                 |
| ๒   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการเอื้อ<br>ประโยชน์/รับสินน้ำใจ/ผลประโยชน์ทับซ้อน |                                | √                               |
| ๓   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดุลงนามตรวจรับ ก่อน<br>การแก้ไขงานแล้วเสร็จ            | √                              |                                 |

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

| โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                               | ๑ | ๒ | ๓ |
|---------------------------------------------------------------------------|---|---|---|
| คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ขาดการกำกับติดตามงาน/บริหารสัญญาที่ชัดเจน          |   | √ |   |
| คณะกรรมการตรวจรับพัสดุอาจมีการเอื้อประโยชน์/รับสินน้ำใจ/ผลประโยชน์ทับซ้อน | √ |   |   |
| คณะกรรมการตรวจรับพัสดุลงนามตรวจรับ ก่อนการแก้ไขงานแล้วเสร็จ               |   | √ |   |

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

เมื่อนำค่าระดับความเสี่ยงในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารสัญญา มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยง โดยนำค่ารวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่องเฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

**ดี** : จัดการได้ทันทีทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

**พอใช้** : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

**อ่อน** : จัดการไม่ได้หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

| โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                               | คุณภาพการจัดการ | ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต |              |          |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------|--------------|----------|
|                                                                           |                 | ระดับต่ำ                               | ระดับปานกลาง | ระดับสูง |
| คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ขาดการกำกับติดตามงาน/บริหารสัญญาที่ชัดเจน          | พอใช้           |                                        | √            |          |
| คณะกรรมการตรวจรับพัสดุอาจมีการเอื้อประโยชน์/รับสินน้ำใจ/ผลประโยชน์ทับซ้อน | พอใช้           | √                                      |              |          |
| คณะกรรมการตรวจรับพัสดุลงนามตรวจรับ ก่อนการแก้ไขงานแล้วเสร็จ               | พอใช้           |                                        | √            |          |

ตารางที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง)

จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำประเมิน (ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการ ความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง

## ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาข้อมูลจากตารางที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk-Control Matrix Assessment ของขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารสัญญา พบว่า โรงพยาบาลปากพนัง มีเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงการทุจริตระดับปานกลาง ๑ ขั้นตอน จึงนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต เพื่อกำหนดมาตรการ แนวทาง วิธีปฏิบัติ ในการเฝ้าระวังไม่ให้เกิดการทุจริต ในขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารสัญญา ตามตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

### ๕. ตารางแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต : แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตโรงพยาบาลปากพนัง

| ที่ | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                                | มาตรการป้องกันการทุจริต<br>(ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ขาดการกำกับติดตามงาน/บริหารสัญญาที่ชัดเจน           | ๑. กำหนดแผนการติดตามที่ชัดเจนในแต่ละขั้นตอนของสัญญา รวมถึงการบริหารสัญญา<br>๒. กำหนด Action Plan สำหรับผู้ควบคุมงาน เพื่อให้ลงมาควบคุมหน้างานจริงไม่เอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้าง<br>๓. กำหนดแนวทางปฏิบัติของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุในการบริหารสัญญาและการตรวจรับพัสดุ ไม่ลงนามตรวจรับพัสดุก่อนการแก้ไขงานแล้วเสร็จตามแบบแปลน/TOR และระบุถึงโทษของการเอื้อประโยชน์ รับสินน้ำใจที่ผิดกฎหมาย<br>๔. ส่งเจ้าหน้าที่งานพัสดุ เข้ารับการอบรมหลักสูตรการจัดซื้อจัดจ้างของทางราชการ เพื่อเพิ่มทักษะและลดความผิดพลาดในการบริหารสัญญาแต่ละขั้นตอน หรือเกิดความผิดต่อทางราชการโดยไม่ตั้งใจ |
| ๒   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดุดอาจมีการเอื้อประโยชน์/รับสินน้ำใจ/ผลประโยชน์ทับซ้อน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ๓   | คณะกรรมการตรวจรับพัสดูลงนามตรวจรับ ก่อนการแก้ไขงานแล้วเสร็จ                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

## ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริต ในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการกรอง เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหา มีประสิทธิภาพมากนักน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

| ที่ | มาตรการป้องกันทุจริต                                                                                                                                                           | โอกาส/ความเสี่ยงทุจริต | สถานะความเสี่ยง |        |       |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------|--------|-------|
|     |                                                                                                                                                                                |                        | แดง             | เหลือง | เขียว |
| ๑   | กำหนดแผนการติดตามที่ชัดเจนในแต่ละขั้นตอนของสัญญา รวมถึงการบริหารสัญญา                                                                                                          |                        |                 |        | ✓     |
| ๒   | กำหนด Action Plan สำหรับผู้ควบคุมงาน เพื่อให้ลงมาควบคุมหน้างานจริงไม่เอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้าง                                                                                |                        |                 |        | ✓     |
| ๓   | กำหนดแนวทางปฏิบัติของการตรวจรับพัสดุ ไม่ลงนามตรวจรับพัสดุก่อนการแก้ไขงานแล้วเสร็จ และระบุถึงโทษของการเอื้อประโยชน์ รับสินน้ำใจที่ผิดกฎหมาย                                     |                        |                 |        | ✓     |
| ๔   | ส่งเจ้าหน้าที่งานพัสดุ เข้ารับการอบรมหลักสูตรการจัดซื้อจัดจ้างของทางราชการ เพื่อเพิ่มทักษะและลดความผิดพลาดในการบริหารสัญญาแต่ละขั้นตอน หรือเกิดความผิดต่อทางราชการโดยไม่ตั้งใจ |                        |                 |        | ✓     |

ตารางที่ ๖ ให้อย่างงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

สีแดง

เกินกว่าการยอมรับ



สีเหลือง

เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้



สีเขียว

ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง

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

### ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีกิจกรรมหรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

### ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

#### ๗.๑ สถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

| ความเสี่ยงการทุจริต<br>(สถานะสีแดง) | มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม |
|-------------------------------------|-----------------------------------|
| ไม่มีความเสี่ยง                     | ไม่ต้องมีมาตรการเพิ่มเติม         |

#### ๗.๒ สถานะสีเหลือง Yellow เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

| ความเสี่ยงการทุจริต<br>(สถานะสีเหลือง) | มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม |
|----------------------------------------|-----------------------------------|
| ไม่มีความเสี่ยง                        | ไม่ต้องมีมาตรการเพิ่มเติม         |

#### ๗.๓ สถานะเขียว Green ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

| ความเสี่ยงการทุจริต<br>(สถานะสีเขียว)                            | มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| ความเสี่ยงการทุจริตของ<br>โรงพยาบาลปากพนังอยู่ใน<br>สถานะสีเขียว | ไม่ต้องมีมาตรการเพิ่มเติม         |

### ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวมว่า มีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๘ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล (สี) สถานะความเสี่ยง

สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

| ที่ | สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)                                                          |        |     |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----|
|     | เขียว                                                                                                    | เหลือง | แดง |
| ๑   | จากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตของโรงพยาบาลปากพนัง อยู่ในสถานะความเสี่ยงต่ำ ยังไม่ต้องมีมาตรการเพิ่มเติม |        |     |

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งห้วงระยะเวลาของการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหาร ความเสี่ยงการทุจริต

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

|                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่..... |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| หน่วยงานที่ประเมิน.....                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| โอกาส / ความเสี่ยง                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| สถานะของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง                     | <input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ<br><input type="checkbox"/> เผื่อระวัง และติดตามต่อเนื่อง<br><input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน<br><input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> เหตุผลอื่นๆ (โปรดระบุ)<br>.....<br>.....<br>..... |
| ผลการดำเนินงาน                                           | .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>.....                                                                                                                                                                                                                                                                                          |