

รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (ด้าน S O F C)
จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน่วยงาน
วันพฤหัสบดี ที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๖๖
ณ ห้องประชุมบริหาร โรงพยาบาลแม่ลาว จังหวัดเชียงราย

ผู้เข้าประชุม

๑. พันจ่าเอกพรชัย	บุญเพียร	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	ประธานกรรมการ
๒. นางสาวชนัญญา	วรรณะ	หัวหน้างานการเงิน	กรรมการ
๓. นางนงคราญ	วงศ์แพทย์	หัวหน้างานพัสดุ	กรรมการ
๔. นางฟ้าวนิชย์	คมอัครพัชร	หัวหน้างานการเจ้าหน้าที่	กรรมการ
๕. นางสาวกรรณิการ์	ทันใจ	นักวิชาการเงินและบัญชี	เลขานุการ

ผู้ไม่มาประชุม

-

ผู้เข้าร่วมประชุม

๑. นายปชนน	อนุพงศานุกุล	เภสัชกรชำนาญการพิเศษ	หัวหน้าเจ้าหน้าที่
๒. นางสินีนานฎ	ตามวงศ์	พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ	หัวหน้าเจ้าหน้าที่
๓. นางสาวมณฑนา	บุศย์เมือง	นักเทคนิคการแพทย์ชำนาญการ	หัวหน้าเจ้าหน้าที่

เริ่มประชุมเวลา ๑๓.๓๐ น.

ระเบียบวาระที่ ๑ ประธานแจ้งเพื่อทราบ

๑.๑ ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) กำหนดให้การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เป็น “มาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุก” ที่หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศจะต้องดำเนินการ และตามตัวชี้วัดในการตรวจราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ร้อยละ ๙๒ จากหน่วยงานในสังกัดทั้งหมด ๑,๘๕๔ แห่ง โดยทุกหน่วยงานจะต้องประเมินตนเองตามแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (MOPH Open Data Integrity and Transparency Assessment : MOIT) จำนวน ๒๒ ข้อ เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้เกิดความ โปร่งใสและตรวจสอบได้ กลุ่มงานบริหารทั่วไปรับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องการป้องกันการทุจริต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยมีสาระสำคัญที่ต้องดำเนินการประกอบไปด้วย

๑.วิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจจะก่อให้เกิดการทุจริตในหน่วยงาน

๒. มีการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับปัญหาการทุจริตในหน่วยงาน โดยการกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริตในหน่วยงาน

๓.จัดประชุมหรือสัมมนาให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ในสังกัด โรงพยาบาลแม่ลาว จังหวัดเชียงราย

มติที่ประชุม : รับทราบ

๑.๒ คำสั่งโรงพยาบาลแม่ลาว ที่ ๘๙/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๕ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานประเมินระบบควบคุมภายใน ๕ มิติ

มติที่ประชุม : รับทราบ

๑.๓ ผลการประเมิน ITA โรงพยาบาลแม่ลาว ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

- ไตรมาสที่ ๑/๒๕๖๕ ระดับ ๕
 - ไตรมาสที่ ๒/๒๕๖๕ : ระดับ ๑๐๐%
 - ไตรมาสที่ ๓/๒๕๖๕ : ระดับ ๑๐๐%
 - ไตรมาสที่ ๔/๒๕๖๕ : ระดับ ๑๐๐%
- สรุปผลการประเมิน ได้ระดับ AA

มติที่ประชุม : รับทราบ

๑.๔ ผลการประเมิน ITA โรงพยาบาลแม่ลาว ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

- ไตรมาสที่ ๑/๒๕๖๖ : ระดับ ๕
- ไตรมาสที่ ๒/๒๕๖๖ : ส่งภายในวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๖
- ไตรมาสที่ ๓/๒๕๖๖ : ส่งภายในวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๖
- ไตรมาสที่ ๔ /๒๕๖๖ : ส่งภายในวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๖

มติที่ประชุม : รับทราบ

๑.๕ สรุปผลการประเมิน ๕ มิติ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

- มิติการเงิน ๙๖.๗๗ %
- มิติด้านจัดเก็บรายค่ารักษาพยาบาล ๗๓.๓๓ %
- มิติด้านงบการเงิน ๖๙.๒๓ %
- มิติด้านบริหารพัสดุ ๖๘.๑๘ %
- มิติด้านระบบการควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยง ๖๔.๗๑ %

จากผลการประเมินพบว่า มิติด้านจัดเก็บรายค่ารักษาพยาบาล มิติด้านงบการเงิน มิติด้านบริหารพัสดุ มิติด้านระบบการควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยง ไม่ผ่าน ๙๐% ผู้รับผิดชอบงานของแต่ละมิติได้ จัดทำแผนพัฒนาองค์กรเรียบร้อยแล้ว และจะมีการกำกับติดตามเป็นระยะต่อไป

มติที่ประชุม : รับทราบ

๑.๖ ขั้นตอนการดำเนินงานประเมินระบบควบคุมภายใน ๕ มิติ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

- แนบไฟล์เอกสารตามหัวข้อ ตั้งแต่วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๕ - ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๖
- เรียกดูผลการประเมินผ่านระบบตรวจสอบอัตโนมัติ ๕ มิติ ตั้งแต่วันที่ ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖

กรณีมิติใดที่มีผลการประต่ำกว่าเกณฑ์ ๙๐ % ต้องจัดทำแผนพัฒนาองค์กร โดยระบบจะเปิดให้แนบเอกสารระหว่างวันที่ ๑ - ๓๐ ธันวาคม ๒๕๖๖

มติที่ประชุม : รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๒ รับรองรายงานการประชุม : ไม่มี

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องพิจารณา

๓.๑ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

- วิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread Commission)

- ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนกระบวนการงานที่จะประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนจากภาระงานด้านภารกิจสนับสนุนตามอำนาจหน้าที่ของโรงพยาบาลแม่ลาว ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงเกี่ยวกับ...

- (๑) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
- (๒) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการจัดทำโครงการ
ฝึกอบรม ประชุม ศึกษา ดูงาน และสัมมนา
- (๓) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการเบิกจ่าย
ค่าตอบแทน
- (๔) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการใช้รถทางราชการ
- (๕) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการนำวัสดุอุปกรณ์
ทาง ราชการไปใช้ในกิจการส่วนตัว
- (๖) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการจ่ายยา และ
เวชภัณฑ์ที่มีใช้ยาเกินความจำเป็นในการรักษาผู้ป่วย
- (๗) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการสั่งซื้อยาเกินความ
จำเป็น
- (๘) การใช้ตำแหน่งหน้าที่แสวงหาประโยชน์แก่เครือญาติหรือเครือญาติหรือพวกพ้อง
(Nepotism)
- (๙) การใช้อิทธิพลเข้าไปมีผลต่อการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่รัฐ หรือหน่วยงานของรัฐอื่น
- (๑๐) รูปแบบอื่น ๆ

มติที่ประชุม : เห็นชอบ ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงฯ ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ให้สอดคล้องกับบริบทของ
โรงพยาบาลแม่ลาว

๓.๒ การจัดทำคู่มือรายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

- นำคู่มือผลประโยชน์ทับซ้อน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มาเพิ่มเติมกรอบแนวทางการ
ป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนของหน่วยงานให้สอดคล้องกับบริบทวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่
อาจเกิด ผลประโยชน์ทับซ้อนในคู่มือการประเมิน MOPH ITA ๒๐๒๓ (ข้อ MOIT๑๗ หน่วยงานมีการประเมิน
ความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ อย่างเป็นระบบ)รายละเอียดตามเอกสารแนบท้าย
วาระการประชุม

มติที่ประชุม : เห็นชอบ มอบหัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไปดำเนินการ จัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับปัญหาการ
ทุจริต โดยการกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตในหน่วยงาน ดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ใน
สังกัดและกำชับผู้ปฏิบัติงานในปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการและรายงานผลตามกรอบที่กำหนดอย่าง
เคร่งครัดต่อไป

ปิดประชุมเวลา ๑๖.๓๐ น.

พันจำเอก

(พรชัย บุญเพียร)

นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ

ผู้บันทึกรายงานการประชุม


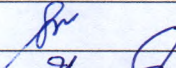
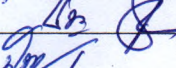
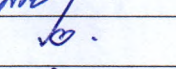




(นายคงศักดิ์ ชัยชนะ)

นายแพทย์ชำนาญการพิเศษ รักษาการในตำแหน่ง

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลแม่ลาว

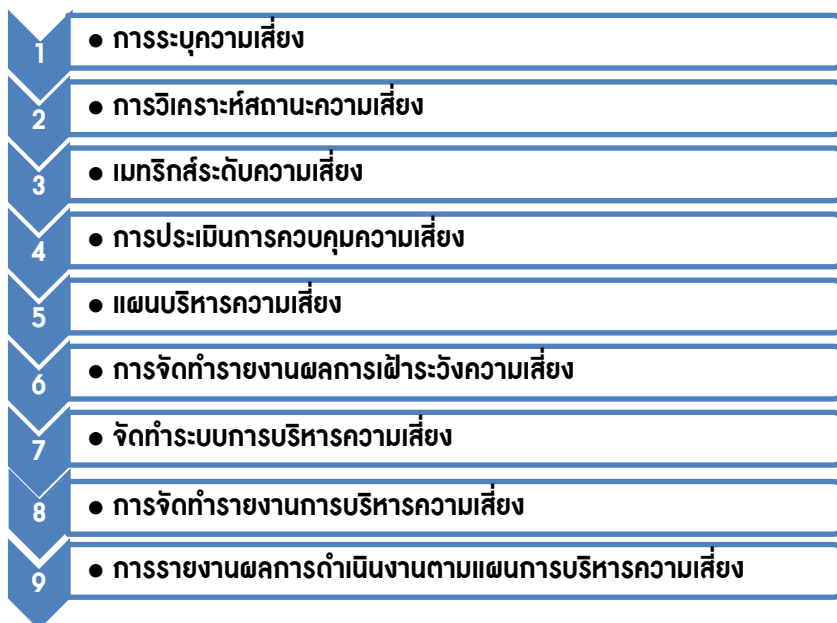
ผู้รับรองรายงานการประชุม

รายชื่อผู้เข้าประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (ด้าน S O F C)
จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน่วยงาน
วันพฤหัสบดี ที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๖๖
ณ ห้องประชุมบริหาร โรงพยาบาลแม่ลาว จังหวัดเชียงราย

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
๑.	พันจ่าเอกพรชัย บุญเพียร	หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป	
๒.	นางสาวชนัญญา วรรณะ	หัวหน้างานการเงิน	
๓.	นางนงคราญ วงค์แพทย์	หัวหน้างานพัสดุ	
๔.	นางฟ้าวนิชย์ คมอัครพัชร	หัวหน้างานการเจ้าหน้าที่	
๕.	นายปชนน อนุพงศานุกูล	เภสัชกรชำนาญการพิเศษ	
๖.	นางสินีนากู ตามวงศ์	พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ	
๗.	นางสาวมณฑนา บุศย์เมือง	นักเทคนิคการแพทย์ชำนาญการ	
๘.	นางสาวกรรณิการ์ ทันใจ	นักวิชาการเงินและบัญชี	

เลิกประชุมเวลา ๑๖.๓๐ น.

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต 9 ขั้นตอน



ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ 1 นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ 1 ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียดรูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนนี้ก็ได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยง ซึ่งเป็น **Known Factor** หรือ **Unknown Factor**

Known Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา / พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดขึ้น หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา / พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไข้เสมอ)

ตารางที่ 1 ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
1	หน่วยงานอธิบายรูปแบบ พฤติการณ์ การทุจริต ของกระบวนการ หรืองาน ที่เลือกมาทำการประเมินความเสี่ยง ว่ามีโอกาส หรือความเสี่ยงการทุจริต	ใส่เครื่องหมาย ✓	ใส่เครื่องหมาย ✓
2			

ตารางที่ 1

หน่วยงานอธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตที่มีความเสี่ยง การทุจริตเท่านั้น และควรอธิบายพฤติการณ์ความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจน มากที่สุด

- ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Known Factor

- หากไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Unknown Factor

2. ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 2 ให้นำข้อมูลจากตารางที่ 1 มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริต ของแต่ละโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะ ของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวัง ในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงาน ภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุม ข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้ อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 2 ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง

ตารางที่ 2

นำโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ 1 นำมาแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริต ตามไฟสีจราจร

สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง

สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

3. ขั้นตอนที่ 3 เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ขั้นตอนที่ 3 นำโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็นสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ 2 มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า 1-3 คูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า 1-3 เช่นกัน

เกณฑ์ในการให้ค่า 1-3 มีดังนี้

3.1 ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น **MUST** หมายถึงว่ามีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ **MUST** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ 3 หรือ 2

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น **SHOULD** หมายถึงว่ามีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ **SHOULD** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ 1 เท่านั้น

(ตัวอย่างตามตารางที่ 3.1 เกณฑ์พิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ความเสี่ยงการทุจริตว่าเป็น **MUST** หรือ **SHOULD**)

3.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาศิเครือข่าย ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม **Financial** ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer / User ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ **Learning & Growth** ค่าอยู่ที่ 1 หรือ 2

(ตัวอย่างตามตารางที่ 3.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

ตารางที่ 3 SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง 2 มิติ (หรือตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix))

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น X รุนแรง
		3	2	1	3	2	1	
		(ใส่เลขตัวเดียว)			(ใส่เลขตัวเดียว)			

ตารางที่ 3

นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงใน ช่องสี่เหลี่ยม และสีแดง จากตารางที่ 2 มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คูณ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

<p>แนวทางในการพิจารณา 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	

4. ขั้นตอนที่ 4 การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ 4 ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ 3 มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่า มีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง ใฝ่ระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

- ดี** จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- พอใช้** จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
- อ่อน** จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ 4 ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
	อ่อน	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง

ตารางที่ 4 ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ 3 มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำประเมิน (ดี / พอใช้ / อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง

5. ขั้นตอนที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 5 ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk-Control Matrix Assessment ในตารางที่ 4 ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

(กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงในตารางที่ 4 ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ ต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงใฝ่ระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการงานหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม)

ตารางที่ 5 ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)

ตารางที่ 5 พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ 4 ตามลำดับความรุนแรงความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตต่อไป ตามแบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

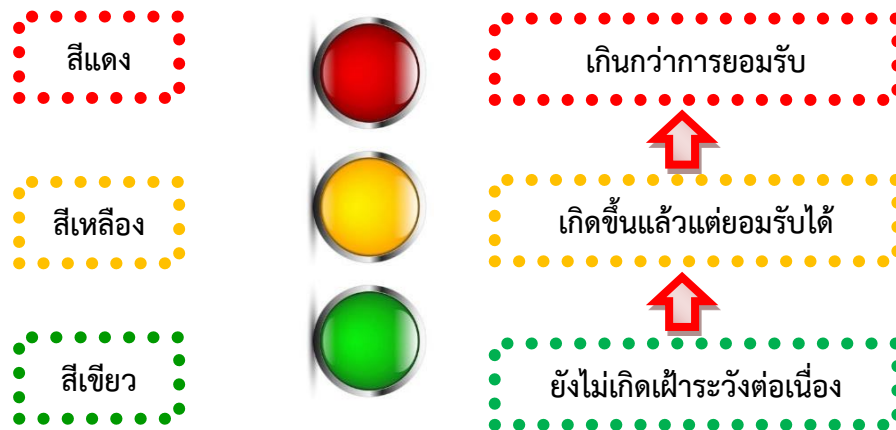
6. ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

ขั้นตอนที่ 6 เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ 5 ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น 3 สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง

ตารางที่ 6 ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

ตารางที่ 6 ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ 5 ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้



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

7. ขั้นตอนี่ 7 จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 7 นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ 6 ออกตามสถานะ 3 สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ 7 สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมึกิจกรรมหรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

- 7.1 เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม
- 7.2 เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)
- 7.3 ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

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

8. ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 8 เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวมว่า มีผลจากการบริหารความเสี่ยง การทุจริตตามขั้นตอนที่ 8 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

รายงานรอบไตรมาสที่ 4

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

9. ขั้นตอนที่ 9 การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 9 นี้เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ 8 ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งหวังระยะเวลาของการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหาร ความเสี่ยงการทุจริต จะรายงานในไตรมาสที่ 4

ตารางที่ 9 แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่	
หน่วยงานที่ประเมิน	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	
โอกาส / ความเสี่ยง	
สถานะของการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เผื่อระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (โปรดระบุ)
ผลการดำเนินงาน

ตัวอย่าง

รูปแบบพฤติกรรมการทุจริต

ความเสี่ยงในขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน

- มีการยินยอมให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนตนเองในระบบ GFMS
- ในการปฏิบัติงานจริงบุคคลเดียวกันปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการงาน
- การสร้างหลักฐานที่ไม่ใช่เจ้าหนี้หรือผู้มีสิทธิรับเงินของหน่วยงาน
- ปลอมแปลงเอกสารในการจัดทำข้อมูลหลักฐาน
- บันทึกการรายการขอเบิกเงินในระบบ GFMS เป็นวันที่ยังไม่ถึงกำหนด
- ไม่มีการประทับตราเอกสารว่ามีการจ่ายเงินแล้วทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำเอกสารดังกล่าวไปบันทึกการรายการขอเบิกในระบบ GFMS ซ้ำ
- การบันทึกการรายการจ่ายในระบบ GFMS ไม่ครบถ้วน ถูกต้อง
- กรณีจ่ายตรงให้แก่เจ้าหนี้หรือผู้มีสิทธิรับเงินหน่วยงานไม่ได้ทำหนังสือแจ้งสำนักงานสรรพากรพื้นที่ในท้องถิ่นผู้มีอำนาจหรือสถานประกอบการของเจ้าหนี้หรือผู้มีสิทธิรับเงินทราบ

ความเสี่ยงการทุจริตจากผู้รับผิดชอบ การเงิน การบัญชี

- อนุมัตินำเงินออกจากบัญชีโดยไม่มีเอกสารหลักฐานประกอบการจ่ายเงิน
- บันทึกบัญชีไม่ตรงตามความเป็นจริง
- ปลอมลายมือชื่อที่เกี่ยวข้อง
- ละเลยไม่มีการควบคุมใบเสร็จรับเงินอย่างรัดกุม
- ปลอมแปลงใบเสร็จจากร้านค้าต่างๆ
- แก้ไขเอกสารทางบัญชี
- ยกเลิกใบเสร็จโดยไม่มีต้นฉบับ
- สร้างหลักฐานการเบิกจ่ายเงินสาธารณูปโภคสูงกว่าความเป็นจริงที่ต้องจ่าย

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อจัดจ้าง

ขั้นตอนการพิจารณาโครงการที่จะใช้เงินอุดหนุน

- พนักงานที่ปฏิบัติงานในโครงการฯ อาจไม่มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ
- การเขียน TOR หรือข้อกำหนดของงานไม่ชัดเจน ไม่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน
- การกำหนดราคากลางไม่เหมาะสม
- การกำหนดวิธีการคัดเลือกผู้รับจ้างไม่เหมาะสม
- การกำหนดเงื่อนไขการประกวดราคาไม่ชัดเจน
- การกำหนดวิธีการชำระเงินไม่เหมาะสม
- การกำหนดวิธีการชำระเงินไม่เหมาะสม

ขั้นตอนการพิจารณา ตรวจสอบ อนุมัติ

- มีการมอบหมายหน้าที่ให้บุคคลที่ไม่เหมาะสม
- การตรวจสอบเอกสารไม่ละเอียดถี่ถ้วน
- การตรวจสอบเอกสารไม่ละเอียดถี่ถ้วน
- การตรวจสอบเอกสารไม่ละเอียดถี่ถ้วน
- การตรวจสอบเอกสารไม่ละเอียดถี่ถ้วน

ขั้นตอนการกรณการสัญญาหรือโครงการ

- งานที่ส่งมอบไม่ตรงตามที่กำหนด
- ขาดการตรวจสอบราคากลาง
- ขาดการตรวจสอบราคากลาง
- ขาดการตรวจสอบราคากลาง
- ขาดการตรวจสอบราคากลาง

ตัวอย่าง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมการทุจริต
1	การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง	1. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (เจ้าของโครงการ / เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง) มีอำนาจหน้าที่ในการจัดซื้อจัดจ้าง มีการนำข้อมูลไปเปิดเผย หรือหลบเลี่ยงเงื่อนไข 2. การอนุมัติข้อมูลล่วงหน้า ว่างก่อนจะเวลาจัดซื้อจัดจ้างไม่ละเอียดถี่ถ้วน
2	การจัดทำขอบเขตงาน (TOR) และข้อกำหนดราคากลาง	1. กำหนดคุณสมบัติที่เกินความจำเป็นหรือเกินขีดความสามารถ (ขีดความสามารถ) 2. การเขียน TOR ที่เกินความจำเป็น เช่น กำหนดจำนวนที่เกินความจำเป็น, การกำหนดเงื่อนไขเกินความจำเป็น 3. การกำหนดราคากลางสูงกว่าความเป็นจริง 4. การแบ่งส่วนงาน/ชุดเงิน ไม่สอดคล้องเหมาะสม

ตัวอย่าง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมการทุจริต
3	การจัดทำรายงานการซื้อของจ้าง - วิธีที่ประกาศเชิญชวนทั่วไป - วิธีเชิญชวนหรือคัดเลือก - วิธีเฉพาะเจาะจง	1. การทำที่ปลอมหรือไม่ได้เป็นราคาหรือราคาที่ไม่จริง 2. มีการเอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้อง หรือมีการใช้ดุลยพินิจในการเลือกผู้เสนอราคา 3. จัดซื้อจัดจ้างที่ไม่ตรงตามที่จัดสรรงบประมาณตามประกาศรายการ
4	ประกาศผู้ได้รับคัดเลือกหรือได้รับการเสนอราคา	-
5	การขออนุมัติหรือสั่งให้จ้าง	-

ตัวอย่าง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมการทุจริต
6	เปิดให้ทำสัญญา ภายใต้วง 7 วัน	1. เจ้าหน้าที่ไม่รัดกุมในการตรวจสอบเวลาที่กำหนด 2. เจ้าหน้าที่ไม่รัดกุมในการตรวจสอบเงื่อนไข
7	การจัดทำสัญญา	เจ้าหน้าที่ไม่สามารถตรวจสอบสัญญาได้ทันภายในระยะเวลาที่กำหนด
8	การพิจารณาสัญญา การกำกับ/การควบคุมส่วนรวมหรือการตรวจรับงาน	1. คณะกรรมการตรวจรับงานไม่มีการสุ่มตรวจ / สุ่มตรวจไม่ถี่ถ้วน 2. การตรวจรับไม่ตรงตามรูปแบบรายการ/เนื้อหาสาระสำคัญ 3. การตรวจรับล่าช้า ส่งผลต่อต้นทุน 4. ขาดการควบคุมเอกสาร 5. คณะกรรมการฯ ไม่บันทึกข้อความการปฏิบัติงานทุกครั้งที่ 6. การควบคุมงานไม่ถี่ถ้วน แต่มีการรายงาน การรายงานไม่ตรงกับที่แจ้งจริง 7. ส่งมอบงานล่าช้า ไม่ครบ แต่ตรวจรับไปก่อน
9	การส่งมอบงาน	1. ส่งมอบงานล่าช้า ไม่ครบ แต่ตรวจรับไปก่อน

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตการปลอมรายชื่อ (ชื่อผี)

➢ นำรายชื่อผู้ที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ หรือ รับจ้างจริง มาใส่เป็นผู้เข้าร่วมโครงการรับงาน เช่น

- ❖ รายชื่อผู้เข้าร่วมอบรม
- ❖ รายชื่อผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ
- ❖ รายชื่อนักเรียนเพื่อขอรับเงินอุดหนุน รายชื่อพนักงานขับรถ ฯลฯ

ตรวจเอกสาร หลักฐาน ครบ ตรวจรับตามระเบียบถูกต้อง

แต่รายชื่อปลอม

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตขั้นตอนการตรวจรับงาน เพื่อพิจารณาในการออกใบอนุญาตตามกฎหมาย

ต้นน้ำ

- ผู้ประกอบการอำนวยความสะดวกมากรับ / ตัวต่อขึ้น
- เลี้ยงฮอนบอล + Pocket money (สินน้ำใจ สิบบาท / ค่าอำนวยความสะดวก / ของขวัญ / เลี้ยงฮอนบอล)

กลางน้ำ

- กางตอวางบนเรือโยธิน / ตอวางบนเป็นพีซี
- สุ่มตรวจเฉพาะที่ถูกต้อง
- สุ่มตรวจไม่ถี่ถ้วน ฯลฯ

ปลายน้ำ

เขียนรายงานไม่ตรงกับข้อเท็จจริง

รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตการจัดทำโครงการ

งบประมาณ

↓

จัดทำโครงการ/อนุมัติ

↓

ดำเนินการตามที่ได้รับอนุมัติ

↓

เบิกจ่ายงบประมาณ

- โครงการไม่สอดคล้องกับภารกิจ (แผนกิจกรรมอื่น)
- เพิ่มเนื้อหาที่ไม่จำเป็น

} Overdesign
กำหนดเกินจริง

- ป้าหมายเข้าร่วมไม่ครบ
- หากเกินขึ้นเพิ่ม เช่น ปลอม
- Overbill
- ใบเสร็จปลอม
- รับเงินก่อนจากโรงเรียน

} เบิกเกิน