



โรงพยาบาลลำปาง
LAMPANG HOSPITAL

รายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
โรงพยาบาลลำปาง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

งานนิติการ กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โรงพยาบาลลำปาง

เลขที่ ๒๘๐ ถนนพหลโยธิน ตำบลหัวเวียง อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง ๕๒๐๐๐

โทรศัพท์ ๐-๕๔๒๓-๗๔๐๐ ต่อ ๑๒๐๑

คำนำ

รายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลลำปาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ได้จัดทำขึ้นเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต ตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤตินิชอบของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน พัฒนาระบบการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐ ที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อย รวมถึงความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนหรือประโยชน์ขัดกัน และจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต เพื่อเป็นคู่มือในการป้องกันการทุจริตและประพฤตินิชอบ เพื่อเผยแพร่แก่บุคลากรในโรงพยาบาลลำปางให้ตระหนักถึงการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ร่วมสร้างวัฒนธรรมสุจริต สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริตและบรรลุนิยามทัศน์ที่ว่า “โรงพยาบาลลำปาง ใส่สะอาด ร่วมต้านทุจริต”

งานนิติการ กลุ่มงานบริหารทั่วไป
โรงพยาบาลลำปาง

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๑
สารบัญ	๒
บทที่ ๑ บทนำ	๓
๑.๑ ความเป็นมาและสภาพปัญหา	๓
๑.๒ สถานการณ์การทุจริตในกระทรวงสาธารณสุข	๔
๑.๓ วัตถุประสงค์การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๕
บทที่ ๒ แนวคิดการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต	๖
๒.๑ ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๘
๒.๒ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๙
บทที่ ๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลลำปาง	๑๖
บทที่ ๔ บทสรุป	๓๖
บรรณานุกรม	๓๘

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและสภาพปัญหา

ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption) เป็นเรื่องสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง และเป็นปัญหาที่ฝังรากลึกในสังคมไทยมาเป็นเวลานาน เป็นความสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างผู้ปกครองและผู้ถูกปกครอง มีการเอื้อเฟื้อเอื้อประโยชน์ จนเจือกันในวงญาติ หรือที่เรียกว่า ระบบอุปถัมภ์ที่มีการให้ประโยชน์กันทั้งในอำนาจทางการเมือง ตำแหน่งหน้าที่ราชการ ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสถานะทางสังคม มีอยู่หลากหลายรูปแบบ เช่น การติดสินบน การยกยอก การมีผลประโยชน์ทับซ้อน และพัฒนาการรูปแบบใหม่ ๆ ขึ้นตลอดเวลา ซึ่งสะท้อนถึงพื้นฐานทางจิตใจในตัวบุคคลที่ขาดคุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรมอันดี และแสดงออกถึงพฤติกรรมการกระทำทุจริต โดยไร้ความละอายต่อการกระทำของตน ไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม ซึ่งสาเหตุหลักที่ทำให้การทุจริตและเป็นปัญหาเรื้อรังในสังคมไทย เนื่องจากสภาพพื้นฐานทางสังคมที่สั่งสมมาในอดีตจนเป็นพื้นฐานสภาพสังคมในปัจจุบัน ความสำคัญของพิธีกรรมมากกว่าเนื้อหา เช่น การจัดประชุมสำคัญต่าง ๆ ของหน่วยงานที่ผู้ดำเนินการมักให้ความสำคัญแก่รูปแบบการจัดมากกว่าเนื้อหาสาระการประชุม เช่น พิธีการ อาหารว่างและเครื่องดื่ม การจัดที่นั่ง เป็นต้น รวมถึงลักษณะของสังคมไทยที่ใช้ระบบอุปถัมภ์และระบบเครือญาติ การแสวงหาประโยชน์ส่วนบุคคล โดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซงการใช้ดุลยพินิจในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่สาธารณะ ขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรม จนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะของส่วนรวม และทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กร หน่วยงาน สถาบันและสังคมต้องสูญเสียไป โดยผลประโยชน์ที่สูญเสียไปอาจอยู่ในรูปของผลประโยชน์ทางการเงิน คุณภาพการให้บริการ ความเป็นธรรมในสังคม รวมถึงคุณค่าอื่น ๆ ตลอดจนโอกาสในอนาคตตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับสังคม อย่างไรก็ตามท่ามกลางผู้ที่ตั้งใจทำความผิด ยังพบผู้กระทำความผิดโดยไม่เจตนาหรือไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวอีกเป็นจำนวนมากจนนำไปสู่การถูกกล่าวหา ร้องเรียนเรื่องทุจริต หรือถูกลงโทษทางอาญา ผลประโยชน์ทับซ้อนหรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of interest : COI) เป็นประเด็นปัญหาทางการบริหารภาครัฐในปัจจุบันที่เป็นบ่อเกิดของปัญหาการทุจริตประพตมิชอบในระดับที่รุนแรงขึ้น และยังสะท้อนปัญหาการขาดหลักธรรมาภิบาลและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศอีกด้วย

การทุจริตคอร์รัปชัน มีนิยามที่สามารถทำความเข้าใจได้ ๒ บริบท คือ (๑) บริบทสากลตามความหมายใน Black Law Dictionary หมายถึง การกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย อันเป็นการกระทำที่ชั่วช้าและฉ้อโกงโดยเจตนาที่จะหลีกเลี่ยงกฎหมาย รวมทั้งการกระทำที่ขัดต่อตำแหน่งหน้าที่ สิทธิของผู้อื่น ขณะที่องค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International : TI) ให้ความหมายทุจริตคอร์รัปชันว่าหมายถึง การใช้อำนาจที่ได้รับความไว้วางใจในทางที่ผิด (Abuse of Entrusted Power) เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล ซึ่งครอบคลุมทั้งภาครัฐและเอกชน และ (๒) ในบริบทของสังคมไทย โดยพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ระบุว่า การทุจริต หมายถึง ความประพฤติชั่ว คดโกง ฉ้อโกง ขณะที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ระบุว่า คอร์รัปชัน มาจากภาษาละตินคือ Corruptere ซึ่งมาจาก ๒ คำ คือ To Ruin-Com (Together) + Rumpere (To break) เมื่อรวมกันแล้วหมายถึง การทำลายหรือการละเมิดจริยธรรมหรือธรรมเนียมในการบริหารงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ทำน้อยกว่าหรือไม่ดีเท่าที่กฎหมายระบุไว้ หรือแม้แต่ทำตามวัตถุประสงค์ของกฎหมาย แต่ใช้วิธีการผิดกฎหมาย นอกจากนี้ Cressey (๑๙๗๐) เสนอทฤษฎีสามเหลี่ยมของการทุจริตคอร์รัปชัน (Fraud Theory) โดยกล่าวว่า การทุจริตคอร์รัปชันจะเกิดได้สูงในภาวะที่มีปัจจัยเสี่ยง ๓ ด้าน ดังนี้

๑. แรงกดดันหรือแรงจูงใจ (Pressure or Incentive) กล่าวคือ แรงกดดันอันเกิดจากการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมายหรือบทลงโทษ

๒. การมีโอกาสนในการกระทำผิด (Opportunity) กล่าวคือ ในมุมแรกนั้นผู้ทุจริตมีโอกาสนในการทุจริตคอร์รัปชันอันอาจเกิดจากระบบการตรวจสอบการทุจริตภายในองค์กรที่ขาดประสิทธิภาพไม่สามารถตอบสนองได้ทันเวลา หรือระเบียบกฎหมายที่มีรอยร้าว เป็นผลให้ผู้ทุจริตฉวยโอกาสในการกระทำการทุจริตอย่างไม่เกรงกลัว และอีกมุมหนึ่งคือผู้ทุจริตมีโอกาสนที่เอื้อต่อการปกปิดการทุจริต อันอาจเกิดจากความสามารถในการลบล้างการทุจริตคอร์รัปชัน

๓. การมีข้ออ้าง หรือการใช้เหตุผล (Rational) ที่ทำให้ผู้ทุจริตคอร์รัปชันรู้สึกดีขึ้น เช่น การอ้างถึงความจำเป็น การอ้างว่าเป็นธรรมเนียมหรือประเพณีที่ต้องกระทำ เห็นว่าใคร ๆ ก็ทำกัน หรืออ้างว่าเป็นการกระทำทั้งเจตนาและไม่เจตนาและมีรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของตัวเงินหรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ไม่ใช่ในรูปตัวเงินหรือทรัพย์สินก็ได้ เช่น การแต่งตั้งพรรคพวกเข้าไปดำรงตำแหน่งในองค์กรต่าง ๆ ทั้งในหน่วยงานราชการรัฐวิสาหกิจและบริษัทจำกัด หรือการที่บุคคลผู้มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจให้ญาติพี่น้องหรือบริษัทที่ตนมีส่วนได้ส่วนเสียได้รับสัมปทานหรือผลประโยชน์จากทางราชการโดยมิชอบ ส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม เนื่องจากยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก ผลเสียจึงเกิดขึ้นกับประเทศชาติ การกระทำแบบนี้เป็นการกระทำที่ผิดทางจริยธรรมและจรรยาบรรณ

องค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International : TI) ได้กำหนดนิยามและรูปแบบของการทุจริตไว้ ๗ ประเภท ได้แก่

๑. การทุจริตขนาดใหญ่ (Grand Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่รัฐระดับสูงเพื่อบิดเบือนนโยบายหรือการใช้อำนาจรัฐในทางมิชอบ เพื่อให้ผู้นำหรือผู้บริหารประเทศได้รับผลประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรของชาติ

๒. การทุจริตขนาดเล็ก (Petty Corruption) เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่ของรัฐระดับกลางและระดับล่างต่อประชาชนทั่วไป โดยการใช้อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในทางมิชอบ

๓. การติดสินบน (Bribery) เป็นการเสนอ การให้ หรือสัญญาว่าจะให้ผลประโยชน์ทั้งในรูปของเงิน สิ่งของ และสิ่งตอบแทนต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดการกระทำผิดกฎหมายหรือศีลธรรมอันดี

๔. การยักยอก (Embezzlement) คือ การที่พนักงานหรือเจ้าหน้าที่องค์กรของรัฐนำเงินหรือสิ่งของที่ได้รับมอบหมายให้ใช้ในหน้าที่ราชการ มาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือเพื่อกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง

๕. การอุปถัมภ์ (Patronage) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคเล่นพวก ด้วยการคัดเลือกบุคคลจากสายสัมพันธ์ทางการเมืองหรือเครือข่าย (Connection) เพื่อเข้ามาทำงาน หรือเพื่อได้รับผลประโยชน์โดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติและความเหมาะสม

๖. การเลือกที่รักมักที่ชัง (Nepotism) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคเล่นพวก โดยเจ้าหน้าที่ของรัฐจะใช้อำนาจที่มีในการให้ผลประโยชน์หรือให้หน้าที่การงานแก่เพื่อน ครอบครัวหรือบุคคลใกล้ชิด โดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติและความเหมาะสม

๗. ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) คือ การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม อันเกิดจากที่บุคคลต้องมีหน้าที่หรือสถานะมากกว่า ๑ สถานะ

๑.๒ สถานการณ์การทุจริตในกระทรวงสาธารณสุข

ข้อร้องเรียนเจ้าหน้าที่รัฐกระทำการทุจริตหรือประพฤติมิชอบของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวงสาธารณสุข ได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานกลางในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ต้องดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

ที่มีมติรับทราบมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการตามที่คณะรักษาความสงบแห่งชาติได้เสนอ เพื่อให้การผลักดันนโยบายเรื่องการป้องกันและจัดการทุจริตและประพฤติมิชอบเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการปฏิรูปในเรื่องการบริหารราชการแผ่นดิน และมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๒ วรรคสาม ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พ.ศ. ๒๕๕๗ ประกอบกับมาตรา ๒๖๕ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยให้ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานของรัฐ ถือปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการอย่างเคร่งครัด และให้ใช้กับกรณีเจ้าหน้าที่ของรัฐมีความผิดเพราะปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่จนเกิดความเสียหายแก่ทางราชการ ดังนี้

มาตรการที่ ๑ ในกรณีที่มีข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ให้ส่วนราชการต้นสังกัดดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงเบื้องต้นให้แล้วเสร็จภายใน ๗ วัน แล้วรายงานผลการพิจารณาต่อหัวหน้าส่วนราชการและรัฐมนตรีเจ้าสังกัดเพื่อรับทราบทันที และให้พิจารณาดำเนินการทางวินัยหรือทางอาญาโดยเร็ว ซึ่งจะต้องให้แล้วเสร็จภายใน ๓๐ วัน ในระหว่างนี้ให้รายงานความคืบหน้าในการดำเนินการต่อหัวหน้าส่วนราชการหรือรัฐมนตรีเจ้าสังกัดเพื่อทราบเป็นระยะตามความเหมาะสม

มาตรการที่ ๒ ในกรณีที่ตรวจสอบข้อเท็จจริงแล้วพบว่า มีหลักฐานควรเชื่อได้ว่าสามารถสรุปความผิดได้ชัดเจนถึงขั้นชี้มูลความผิด ให้ส่วนราชการต้นสังกัดดำเนินการทางวินัยต่อข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องอย่างเด็ดขาดโดยเร็ว และให้รายงานหัวหน้าส่วนราชการ และรัฐมนตรีเจ้าสังกัดเพื่อทราบความคืบหน้าและเร่งรัดการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้อาจพิจารณาให้ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้นออกจากราชการไว้ก่อนหรือออกจากตำแหน่งไว้ก่อนก็ได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม และในกรณีที่พบว่ามีความเกี่ยวข้องกับการกระทำความผิดทางอาญาด้วย ให้ส่งเรื่องให้หน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่รับผิดชอบเพื่อพิจารณาดำเนินคดีโดยทันที

มาตรการที่ ๓ การปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล หรือคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ทำให้การปฏิบัติราชการเกิดความล่าช้าหรือไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้เกิดความเสียหายแก่ราชการ หรือทำให้เกิดความเดือดร้อนแก่ประชาชน ให้ถือเป็นกรณีที่ต้องพิจารณาให้มีการย้ายหรือโอนไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่น

มาตรการที่ ๔ ให้หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องพิจารณาจัดให้มีมาตรการคุ้มครองพยานหรือผู้ให้ข้อมูล หรือเบาะแสในการตรวจสอบอย่างเหมาะสม เพื่อให้การได้รับข้อมูลและหลักฐานในการดำเนินการต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทุจริตและประพฤติมิชอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรการที่ ๕ ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาสั่งการให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ยึดถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์นี้โดยเคร่งครัดตั้งแต่นี้เป็นต้นไป

๑.๓ วัตถุประสงค์การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กรถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่ง

ของการปฏิบัติงานประจำซึ่งไม่ใช้การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหาหรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กรที่อาจเป็นช่องให้เกิด การทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต วัตถุประสงค์หลัก ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการระบบหรือแนวทางในการ บริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุก ที่มีประสิทธิภาพต่อไป

บทที่ ๒

แนวคิดการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริตหรือแสวงหาประโยชน์อันมิชอบด้วยกฎหมาย หรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญอันเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือ ยังมีสถานการณ์หรือสภาวะการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมมากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยเทคนิค SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ซึ่งประกอบไปด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (Strength Weakness Opportunity and Threat Analysis : SWOT Analysis) เพื่อพิจารณาวิเคราะห์ถึงตัวแปรที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ ด้านการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ โรงพยาบาลลำปาง (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ใช้กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (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 การควบคุมภายในจึงถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ ซึ่งมาตรฐาน 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 – องค์กรจงใจ รักษาไว้ และจงใจพนักงาน

หลักการที่ ๕ – องค์กรผลักดันให้ทีกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ ๖ – กำหนดเป้าหมายชัดเจน

หลักการที่ ๗ – ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม

หลักการที่ ๘ – พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต

หลักการที่ ๙ – ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ ๑๐ – ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๑๑ – พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม

หลักการที่ ๑๒ – ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

หลักการที่ ๑๓ – องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

หลักการที่ ๑๔ – มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้

หลักการที่ ๑๕ – มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ – ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ – ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และ เหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริงและนำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ สำหรับคู่มือฉบับนี้จะเน้นตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ องค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ ในเรื่องการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นหลัก

๒.๑ ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สามารถจำแนกความเสี่ยงออกเป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผล ต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่าง นโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผล กระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในของ องค์กร/กระบวนการเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหาร งบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อ สถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินงาน เป็นต้น เนื่องจากการขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความ ไม่ ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรม สัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตในคู่มือนี้นำเอาความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ มาดำเนินการ วิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) และตามบริบทความเสี่ยงการปฏิบัติงานตามมาตรการเชิงรุกของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

๔. มาตรการ ซึ่งจะช่วยให้โรงพยาบาลลำปางทราบถึงความเสี่ยงต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ สามารถกำหนด มาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริต การบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการแก้ไข ปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อย นอกจากนี้ ยังบรรจุเป้าหมาย ตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ (Agenda Based) อีกด้วย โดยคู่มือฉบับนี้ จะกำหนดกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงาน ที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณา อนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการ ทรัพยากรภาครัฐ

๒.๒ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมี ๙ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ขั้นตอนการระบุความเสี่ยงการทุจริต

๒. ขั้นตอนการวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริต

๓. ขั้นตอนเมทริกส์ระดับความเสี่ยงการทุจริต

๔. ขั้นตอนการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

๕. ขั้นตอนแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

๖. ขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

๗. ขั้นตอนจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

๘. ขั้นตอนการจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

๙. ขั้นตอนการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นเตรียมการก่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการงานจากภารกิจ ในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งคู่มือนี้ได้จำแนกขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตไว้ ๓ ด้าน ดังนี้ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจ ให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาต ของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘) ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ เมื่อคัดเลือกได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนการงานของประเภทด้านนั้น ๆ และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอน การปฏิบัติงาน หรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง และมาตรการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง การทุจริตที่มีอยู่ในปัจจุบันของกระบวนการงานหรืองานนั้น ๆ จากนั้นจึงลงมือทำตามขั้นตอนประเมินความเสี่ยง การทุจริต

แบบเตรียมข้อมูลที่ต้องทำการรวบรวมก่อนลงมือทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ชื่อกระบวนการ/งาน.....

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ที่มีอยู่ในปัจจุบัน

๒.๒.๑ ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยงการทุจริต

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยง ซึ่งเป็นทั้ง Known Factor หรือ Unknown Factor

โดย Known Factor หมายถึง ความเสี่ยงทั้งปัญหาหรือพฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ มีประวัติ หรือมีตำนานอยู่แล้ว

ส่วน Unknown Factor หมายถึง ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประเมินการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหาหรือพฤติกรรมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไข้เสมอ)

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยงการทุจริต (Known Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
๑	หน่วยงานอธิบายรูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตของกระบวนการ หรืองานที่เลือกมาทำการประเมิน ความเสี่ยงว่ามีโอกาสหรือความเสี่ยงการทุจริต	ใส่เครื่องหมาย ✓	ใส่เครื่องหมาย ✓
๒			

ตารางที่ ๑

หน่วยงานอธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และควรอธิบายพฤติกรรมความเสี่ยงให้ละเอียดชัดเจนมากที่สุด

- ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Known Factor

- หากไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Unknown Factor

๒.๒.๒ ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริต

ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวัง ในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

- สถานะสีส้ม ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- สถานะสีแดง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้ อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริต (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง

ตารางที่ ๒

นำโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ นำมาแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริตตามไฟจราจร

- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
- สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง
- สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

๒.๒.๓ ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยงการทุจริต

นำโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมากที่เป็นสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน

ตารางที่ ๓ ตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยงการทุจริต

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
		(ใส่ตัวเลขเดียว)			(ใส่ตัวเลขเดียว)			

ตารางที่ ๓

นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงในช่องสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คูณ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

เกณฑ์ในการให้ค่า ๑ - ๓ มีดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

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

ตารางที่ ๓.๑

เป็นตัวอย่างเกณฑ์พิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตว่าเป็น MUST หรือ SHOULD

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

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

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคเครือข่าย		×	×
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม (Financial)		×	×
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย (Customer / User)		×	×
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน (Internal Process)	×	×	
ผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ (Learning & Growth)	×	×	

ตารางที่ ๓.๒ เป็นตัวอย่างระดับความรุนแรงของผลกระทบ

๒.๒.๔ ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น × รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่า มีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตว่าอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการแบ่งได้เป็น ๓ ระดับ ดังนี้

- ดี จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กร ไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- พอใช้ จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
- อ่อน จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

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

ตารางที่ ๔

ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำให้การประเมิน (ดี / พอใช้ / อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใดจะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง

๒.๒.๕ ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment) ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

(กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำ หรือค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือหน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงานหรือกระบวนการงานหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม)

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)

ตารางที่ ๕

พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๔ ตามลำดับความรุนแรงความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต เพื่อป้องกันการทุจริตอันอาจจะเกิดขึ้นตามมา

๒.๒.๖ ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

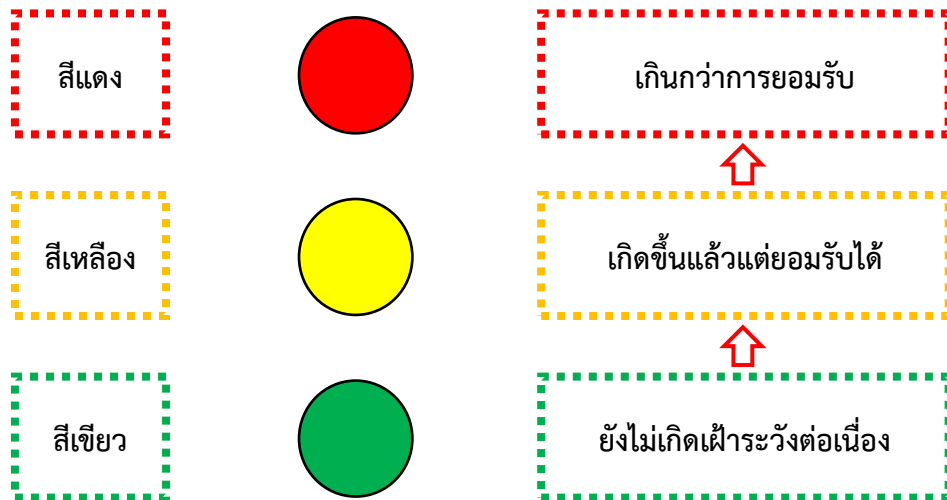
เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง

ตารางที่ ๖ ตารางการจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการ ป้องกันการทุจริต	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง

ตารางที่ ๖

ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติมกรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้



สถานะตามสี	นิยามตามสถานะสี
สถานะสีเขียว	ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง <u>ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม</u>
สถานะสีเหลือง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรมที่เตรียมไว้ <u>แผนใช้ได้ผล</u> ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < ๓
สถานะสีแดง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่าย <u>ยังแก้ไขไม่ได้</u> ควรมีมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง ระดับความรุนแรง > ๓

๒.๒.๗ ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตจากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีการเพิ่มหรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ (สถานะสีเหลือง Yellow) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยงการทุจริต

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 เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม

๒.๒.๘ ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวมว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับติดตาม ประเมินผล (สี) สถานะความเสี่ยง

สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ

สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง

สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง

บทที่ ๓

การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลลำปาง

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นการปรับพฤติกรรม “คน” และการปรับ “ระบบ” โดยการสร้างนวัตกรรมการต่อต้านการทุจริต เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน พัฒนาระบบการและรูปแบบของการป้องกันการทุจริตให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต เพื่อให้สามารถ ระวังยับยั้งการทุจริตได้อย่างเท่าทัน ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อประเทศ มุ่งเน้นการพัฒนากลไก และกระบวนการป้องกันการทุจริตให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในทุกหน่วยของสังคม โดยการพัฒนา เครื่องมือ รวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการ ระบบหรือแนวทาง ในบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นการค้นหาจุดเสี่ยงของขั้นตอนหรือกระบวนการตามที่ได้กล่าวมาแล้ว และนำมากำหนดมาตรการป้องกันการ ทุจริตในแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งตามกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน ๓ ด้าน กำหนด กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตโรงพยาบาล ดังนี้

ด้านที่ ๑ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ ๒ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ด้านที่ ๓ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ตามกฎหมายคุ้มครองสุขภาพด้านสาธารณสุข

สำหรับแนวทางการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตของโรงพยาบาลลำปาง เพื่อนำมาปรับใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตได้อย่างเหมาะสมมีข้อพิจารณาจำแนกเป็น ๓ ประการ ดังนี้

๑. พิจารณากระบวนการที่มีโอกาสเสี่ยงต่อการทุจริต ได้แก่

๑.๑) กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้เงินและมีช่องทางที่จะทำประโยชน์ให้แก่ตนเอง และพวกพ้อง

๑.๒) กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม คือ มีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกัน การสร้างอุปสรรค

๑.๓) กระบวนการที่มีช่องทางเรียกรับหรือรับผลประโยชน์จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง

๒. พิจารณากระบวนการที่เข้าข่ายเปิดช่องหรือมีโอกาสรุนแรงต่อการทุจริต ได้แก่

๒.๑) การรับ-จ่ายเงิน

๒.๒) การบันทึกบัญชีรับ-จ่าย/การจัดทำบัญชีทางการเงิน

๒.๓) การจัดซื้อจัดจ้าง

๒.๔) การจัดหาพัสดุ

๒.๕) การกำหนดคุณลักษณะวัสดุ ครุภัณฑ์ การกำหนดคุณสมบัติผู้ที่จะเข้าประมูลหรือขายสินค้า

๒.๖) การตรวจรับพัสดุ ครุภัณฑ์

๒.๗) การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไม่เป็นไปตามขั้นตอนและระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง

๒.๘) การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศักยภาพงาน ประชุมและสัมมนา

๒.๙) การเบิกค่าตอบแทน

๒.๑๐) การใช้ราชการ

- ๒.๑๑) การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์
- ๒.๑๒) การให้และการรับของขวัญ สินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า
- ๒.๑๓) การคัดเลือกบุคคลเพื่อย้าย/โอน/เลื่อน
- ๒.๑๔) การอนุมัติ อนุญาต ตามกฎหมายคุ้มครองสุขภาพด้านสาธารณสุข
- ๓. พิจารณาจากความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นหากไม่มีการป้องกันที่เหมาะสม ได้แก่
 - ๓.๑) สูญเสียงบประมาณ
 - ๓.๒) เปิดช่องทางให้เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจหน้าที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสกระทำผิดในทางมิชอบ
 - ๓.๓) เสียชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม หรือภารกิจของหน่วยงาน ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ในตารางความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตในรายงานฉบับนี้ เป็นการประชุมร่วมกันของเจ้าหน้าที่แต่ละกลุ่มงานในสังกัด ตามกรอบการวิเคราะห์ความเสี่ยง ๓ ด้าน โดยใช้กลไกการวิเคราะห์ความเสี่ยง ๘ ขั้นตอนที่จะกล่าวต่อไปนี้

๓.๑ ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยงการทุจริต

โรงพยาบาลลำปางได้สรุปเหตุการณ์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งได้จากการรวบรวมข้อมูลการระบุความเสี่ยงจากหน่วยงานภายในโรงพยาบาลลำปาง ทั้งนี้ ความเสี่ยงที่วิเคราะห์ได้มีทั้งความเสี่ยงที่มาจากปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ (Known Factor) และปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากคาดการณ์ล่วงหน้าว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต (Unknown Factor)

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยงการทุจริต (Known Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่			
๑	การนำทรัพย์สินขององค์กรไปใช้ส่วนตัว		
	๑) นำวัสดุหรือครุภัณฑ์ เช่น รถยนต์ของทางราชการไปใช้ในงานส่วนตัว		✓
๒	การบริหารงานบุคคล		
	๑) มีการรับฝากลูกหลานหรือบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้ามาทำงาน		✓
	๒) การประเมินความดีความชอบ		✓
	๓) การแต่งตั้งโยกย้าย		✓
	๔) การดำเนินการทางวินัย		✓
๓	การรับของขวัญ หรือผลประโยชน์ หรือการรับสินบน		
	๑) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้กับบุคคลหรือผู้รับบริการ	✓	

	๒) การรับงานจากภายนอกจนกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ประจำ ไม่ทำงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างเต็มที่	✓	
	๓) การเรียก รับหรือยอมจะรับทรัพย์สิน เงินทอง สินบน สินน้ำใจ ผลประโยชน์ ของขวัญหรือของกำนัลที่มีค่า เลี้ยงรับรอง หรือประโยชน์อื่นใดสำหรับตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่เพื่อกระทำการหรือไม่กระทำอย่างใดในตำแหน่งไม่ว่าการนั้นจะชอบหรือมิชอบด้วยหน้าที่ หรือเพื่อช่วยให้บุคคลนั้นได้ผลประโยชน์จากองค์กร	✓	
๔ ด้านนโยบาย และกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ			
	๑) กำหนดนโยบายเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง		✓
	๒) กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือนโยบายการทำงานที่ไม่เหมาะสม ทำให้เกิดข้อร้องเรียนของเจ้าหน้าที่		✓
	๓)ใช้อำนาจบังคับหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่		✓
	๔) จงใจหลีกเลี่ยง ใช้ช้อยกเว้น หรือใช้ดุลพินิจ เพื่อให้มีการตีความการดำเนินงานตามระเบียบ ให้เกิดประโยชน์กับตนเองหรือพวกพ้อง		✓
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ			
๑ การปฏิบัติงานด้านการเงิน			
	๑) เจ้าหน้าที่นำเงินไปใช้ส่วนตัว เช่น เจ้าหน้าที่รับชำระค่าบริการเป็นเงินสด แต่ไม่ลงในใบเสร็จแล้วนำไปใช้ส่วนตัว		✓
	๒) การบันทึกบัญชีรับ-จ่ายหรือการจัดทำบัญชีทางการเงินเป็นเท็จ เช่น รายงานข้อมูลเท็จหรือบิดเบือนข้อมูลเพื่อเบิกค่าใช้จ่ายที่เกินกว่าความเป็นจริง หรือจัดทำข้อมูลทางการเงินที่ไม่ถูกต้องเพื่อปิดบังความผิดหรือข้อบกพร่อง		✓
๒ การเบิกจ่าย			
	๑) การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบหรือประกาศกำหนด เช่น การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก ค่าเช่าบ้าน ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการ ที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ	✓	
	๒) จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้องตามระเบียบ		✓
	๓) เจ้าหน้าที่มีการปลอมแปลงเอกสารการเบิกจ่ายเงิน เช่น ปลอมลายมือชื่อ หรือแก้ไขใบสำคัญรับเงิน		✓

	๔) นำหลักฐานของผู้ไม่มีสิทธิมาเบิกจ่าย		✓
	๕) ไม่ประทับตรา “จ่ายเงินแล้ว” ในหลักฐานการจ่าย แล้วนำหลักฐานการจ่ายไปเบิกจ่ายซ้ำ		✓
	๖) การเบิกค่าตอบแทนเกินสิทธิที่ควรจะได้รับ		✓
๓	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง		
	๑) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เนื่องจากต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง	✓	
	๒) เสี่ยงต่อการเอื้อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทำสัญญาซื้อวัสดุหรือครุภัณฑ์จากร้านหรือบริษัทของครอบครัวตนเองหรือบริษัทที่ตนเองมีหุ้นส่วนอยู่		✓
	๓) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ		✓
	๔) การจัดหาพัสดุที่ไม่เป็นไปอย่างโปร่งใสและประหยัดงบประมาณของทางราชการ		✓
	๕) การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุและครุภัณฑ์ที่จัดซื้อจัดจ้างให้พวกพ้องได้เปรียบหรือชนะการประมูล		✓
	๖) การปกปิดข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณะ เช่น การปิดประกาศการจัดซื้อจัดจ้างหรือเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารล่าช้า		✓
๔	การควบคุมพัสดุ		
	๑) วัสดุคงเหลือไม่ตรงตามทะเบียนคุมพัสดุ	✓	
	๒) การบันทึกทะเบียนคุมพัสดุไม่เป็นปัจจุบัน	✓	
	๓) ครุภัณฑ์ที่ชำรุด หรือมีการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์เสี่ยงต่อการสูญหาย	✓	
ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต			
๑	การเก็บรักษาเงิน		
	๑) การเก็บรักษาเงินสดและเช็คเกินวงเงินที่ได้รับอนุมัติ อาจเกิดความไม่ปลอดภัยและไม่ถูกต้องตามระเบียบ		✓
๒	การรับ-จ่ายเงิน		
	๑) การรับเงิน การตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน การตรวจสอบธนบัตร การออกใบเสร็จรับเงินที่ไม่ถูกต้องครบถ้วนตามระเบียบ		✓
	๒) การตรวจสอบหลักฐานการเบิกจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายเงินไม่ถูกต้อง หรือจ่ายเงินให้แก่ผู้ไม่มีสิทธิ		✓

๓.๒ ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริต

โรงพยาบาลลำปางดำเนินการวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

- สถานะสีเขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สถานะสีเหลือง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวัง ในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- สถานะสีส้ม ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- สถานะสีแดง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตาม ได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริต (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่					
๑	การนำทรัพย์สินขององค์กรไปใช้ส่วนตัว				
	๑) นำวัสดุหรือครุภัณฑ์ เช่น รถยนต์ของทางราชการไปใช้ในงานส่วนตัว			✓	
๒	การบริหารงานบุคคล				
	๑) มีการรับฝากลูกหลานหรือบุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์เข้ามาทำงาน			✓	
	๒) การประเมินความดีความชอบ			✓	
	๓) การแต่งตั้งโยกย้าย			✓	
	๔) การดำเนินการทางวินัย			✓	
๓	การรับของขวัญ หรือผลประโยชน์ หรือการรับสินบน				
	๑) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้บุคคลหรือผู้รับบริการ				✓
	๒) การรับงานจากภายนอกจนกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ประจำ ไม่ทำงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างเต็มที่			✓	
	๓) การเรียกรับหรือยอมจะรับทรัพย์สิน เงินทอง สินบน สินน้ำใจ ผลประโยชน์ ของขวัญหรือของกำนัลที่มีค่า เลี้ยงรับรอง หรือประโยชน์อื่นใดสำหรับตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ ซึ่งส่งผลกระทบต่อปฏิบัติหน้าที่ เพื่อกะทำการหรือไม่กระทำอย่างใดในตำแหน่ง ไม่ว่าการนั้นจะชอบหรือมิชอบด้วยหน้าที่ หรือเพื่อช่วยให้บุคคลนั้นได้ผลประโยชน์จากองค์กร				✓

๔	ด้านนโยบาย และกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ			
๑) กำหนดนโยบายเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง			✓	
๒) กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือนโยบายการทำงานที่ไม่เหมาะสม ทำให้เกิดข้อร้องเรียนของเจ้าหน้าที่				✓
๓)ใช้อำนาจบังคับหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่			✓	
๔) จงใจหลีกเลียง ใช้อื้อยงเว้น หรือใช้ดุลพินิจเพื่อให้มีการตีความการดำเนินงานตามระเบียบให้เกิดประโยชน์กับตนเองหรือพวกพ้อง			✓	
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ				
๑	การปฏิบัติงานด้านการเงิน			
๑) เจ้าหน้าที่นำเงินไปใช้ส่วนตัว เช่น เจ้าหน้าที่รับชำระค่าบริการเป็นเงินสด แต่ไม่ลงในใบเสร็จ แล้วนำไปใช้ส่วนตัว				✓
๒) การบันทึกบัญชีรับ-จ่ายหรือการจัดทำบัญชีทางการเงินเป็นเท็จ เช่น รายงานข้อมูลเท็จหรือบิดเบือนข้อมูลเพื่อเบิกค่าใช้จ่ายที่เกินกว่าความเป็นจริง หรือจัดทำข้อมูลทางการเงินที่ไม่ถูกต้องเพื่อปิดบังความผิดหรือข้อบกพร่อง				✓
๒	การเบิกจ่าย			
๑) การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบหรือประกาศกำหนด เช่น การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงค่าพาหนะ ค่าที่พัก ค่าเช่าบ้าน ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการ ที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ		✓		
๒) จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้องตามระเบียบ		✓		
๓) เจ้าหน้าที่มีการปลอมแปลงเอกสารการเบิกจ่ายเงิน เช่น ปลอมลายมือชื่อ หรือแก้ไขใบสำคัญรับเงิน		✓		
๔) นำหลักฐานของผู้ไม่มีสิทธิมาเบิกจ่าย		✓		
๕) ไม่ประทับตรา “จ่ายเงินแล้ว” ในหลักฐานการจ่าย แล้วนำหลักฐานการจ่ายไปเบิกจ่ายซ้ำ		✓		
๖) การเบิกค่าตอบแทนเกินสิทธิที่ควรจะได้รับ		✓		
๓	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง			
๑) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เนื่องจากต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง			✓	

	๒) เสี่ยงต่อการเอื้อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทำสัญญาซื้อวัสดุหรือครุภัณฑ์จากร้านหรือบริษัทของครอบครัวตนเองหรือบริษัทที่ตนเองมีส่วนอยู่			✓	
	๓) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ			✓	
	๔) การจัดหาพัสดุที่ไม่เป็นไปอย่างโปร่งใสและประหยัดงบประมาณของทางราชการ			✓	
	๕) การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุและครุภัณฑ์ที่จัดซื้อจัดจ้างให้พวกพ้องได้เปรียบหรือชนะการประมูล			✓	
	๖) การปกปิดข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณะ เช่น การปิดประกาศการจัดซื้อจัดจ้างหรือเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารล่าช้า			✓	
๔	การควบคุมพัสดุ				
	๑) วัสดุคงเหลือไม่ตรงตามทะเบียนคุมพัสดุ		✓		
	๒) การบันทึกทะเบียนคุมพัสดุไม่เป็นปัจจุบัน		✓		
	๓) ครุภัณฑ์ที่ชำรุด หรือมีการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์เสี่ยงต่อการสูญหาย			✓	
ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต					
๑	การเก็บรักษาเงิน				
	๑) การเก็บรักษาเงินสดและเช็คเกินวงเงินที่ได้รับอนุมัติ อาจเกิดความไม่ปลอดภัยและไม่ถูกต้องตามระเบียบ		✓		
๒	การรับ-จ่ายเงิน				
	๑) การรับเงิน การตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน การตรวจสอบธนบัตร การออกใบเสร็จรับเงินที่ไม่ถูกต้องครบถ้วนตามระเบียบ		✓		
	๒) การตรวจสอบหลักฐานการเบิกจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายเงินไม่ถูกต้อง หรือจ่ายเงินให้แก่ผู้ไม่มีสิทธิ		✓		

๓.๓ ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยงการทุจริต

ในขั้นตอนนี้ โรงพยาบาลลำปางได้นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริตที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมากที่เป็นสีส้มและสีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวมซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

- ๑) ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้
- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒
 - ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น
- ๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคราชการ ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer / User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
 - กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางที่ ๓ ตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยงการทุจริต

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง	ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
		๓ ๒ ๑	๓ ๒ ๑	
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่				
๑	การนำทรัพย์สินขององค์กรไปใช้ส่วนตัว			
	๑) นำวัสดุหรือครุภัณฑ์ เช่น รถยนต์ ของทางราชการไปใช้ในงานส่วนตัว	๓	๓	๙
๒	การบริหารงานบุคคล			
	๑) มีการรับฝากลูกหลานหรือ บุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์ เข้ามาทำงาน	๒	๓	๖
	๒) การประเมินความดีความชอบ	๑	๒	๒
	๓) การแต่งตั้งโยกย้าย	๑	๒	๒
	๔) การดำเนินการทางวินัย	๑	๒	๒
๓	การรับของขวัญ หรือผลประโยชน์ หรือการรับสินบน			
	๑) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกให้บุคคลหรือ ผู้รับบริการ	๓	๓	๙
	๒) การรับงานจากภายนอก จนกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ ประจำ ไม่ทำงานที่ได้รับมอบหมาย จากองค์กรอย่างเต็มที่	๓	๒	๖

	๓) การเรียก รับหรือยอมจะรับทรัพย์สิน เงินทอง สินบน สินน้ำใจ ผลประโยชน์ ของขวัญหรือของกำนัลที่มีค่า เลี้ยงรับรอง หรือประโยชน์อื่นใดสำหรับตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อกระทำการหรือไม่กระทำการใดในตำแหน่งไม่ว่าการนั้นจะชอบหรือมิชอบด้วยหน้าที่ หรือเพื่อช่วยให้บุคคลนั้นได้ผลประโยชน์จากองค์กร	๓	๓	๙
๔	ด้านนโยบาย และกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ			
	๑) กำหนดนโยบายเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง	๒	๓	๖
	๒) กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือนโยบายการทำงานที่ไม่เหมาะสมทำให้เกิดข้อร้องเรียนของเจ้าหน้าที่	๒	๓	๖
	๓)ใช้อำนาจบังคับหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	๒	๓	๖
	๔) จงใจหลีกเลี่ยง ใช้ช้อยกเว้น หรือใช้ดุลพินิจ เพื่อให้มีการตีความการดำเนินงานตามระเบียบ ให้เกิดประโยชน์กับตนเองหรือพวกพ้อง	๒	๓	๖
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ				
๑	การปฏิบัติงานด้านการเงิน			
	๑) เจ้าหน้าที่นำเงินไปใช้ส่วนตัว เช่น เจ้าหน้าที่รับชำระค่าบริการเป็นเงินสด แต่ไม่ลงในใบเสร็จแล้วนำไปใช้ส่วนตัว	๓	๓	๙
	๒) การบันทึกบัญชีรับ-จ่าย หรือการจัดทำบัญชีทางการเงินเป็นเท็จ เช่น รายงานข้อมูลเท็จ หรือบิดเบือนข้อมูลเพื่อเบิกค่าใช้จ่ายที่เกินกว่าความเป็นจริง หรือจัดทำข้อมูลทางการเงินที่ไม่ถูกต้องเพื่อปิดบังความผิดหรือข้อบกพร่อง	๓	๓	๙

๒	การเบิกจ่าย			
	๑) การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบหรือประกาศกำหนด เช่น การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก ค่าเช่าบ้าน ค่าตอบแทน การปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ และในวันหยุดราชการ ที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ	๓	๓	๙
	๒) จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้องตามระเบียบ	๓	๓	๙
	๓) เจ้าหน้าที่ที่มีการปลอมแปลงเอกสารการเบิกจ่ายเงิน เช่น ปลอมลายมือชื่อ หรือแก้ไขใบสำคัญรับเงิน	๓	๓	๙
	๔) นำหลักฐานของผู้ไม่มีสิทธิมาเบิกจ่าย	๓	๓	๙
	๕) ไม่ประทับตรา “จ่ายเงินแล้ว” ในหลักฐานการจ่าย แล้วนำหลักฐานการจ่ายไปเบิกจ่ายซ้ำ	๓	๓	๙
	๖) การเบิกค่าตอบแทนเกินสิทธิที่ควรจะได้รับ	๓	๓	๙
๓	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง			
	๑) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เนื่องจากต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง	๓	๓	๙
	๒) เสี่ยงต่อการเอื้อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทำสัญญาซื้อวัสดุหรือครุภัณฑ์จากร้านหรือบริษัทของครอบครัวตนเองหรือบริษัทที่ตนเองมีหุ้นส่วนอยู่	๓	๓	๙
	๓) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	๓	๓	๙
	๔) การจัดหาพัสดุที่ไม่เป็นไปอย่างโปร่งใสและประหยัดงบประมาณของทางราชการ	๓	๓	๙

	๕) การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุและครุภัณฑ์ที่จัดซื้อจัดจ้างให้พวกพ้องได้เปรียบหรือชนะการประมูล	๓	๓	๙
	๖) การปกปิดข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณะ เช่น การปิดประกาศการจัดซื้อจัดจ้างหรือเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารล่าช้า	๓	๓	๙
๔	การควบคุมพัสดุ			
	๑) วัสดุคงเหลือไม่ตรงตามทะเบียนคุมพัสดุ	๒	๓	๖
	๒) การบันทึกทะเบียนคุมพัสดุไม่เป็นปัจจุบัน	๒	๓	๖
	๓) ครุภัณฑ์ที่ชำรุด หรือมีการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์เสี่ยงต่อการสูญหาย	๒	๓	๖
ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต				
๑	การเก็บรักษาเงิน			
	๑) การเก็บรักษาเงินสดและเช็คเกินวงเงินที่ได้รับอนุมัติ อาจเกิดความไม่ปลอดภัยและไม่ถูกต้องตามระเบียบ	๒	๒	๔
๒	การรับ-จ่ายเงิน			
	๑) การรับเงิน การตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน การตรวจสอบธนบัตร การออกใบเสร็จรับเงินที่ไม่ถูกต้องครบถ้วนตามระเบียบ	๒	๒	๔
	๒) การตรวจสอบหลักฐานการเบิกจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายเงินไม่ถูกต้อง หรือจ่ายเงินให้แก่ผู้ไม่มีสิทธิ	๒	๒	๔

๓.๔ ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

ในขั้นตอนนี้ โรงพยาบาลลำปางได้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง ใฝ่ระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการจะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

- ดี จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน
องค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- พอใช้ จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน
องค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
- อ่อน จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึง
ผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
			ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่					
๑	การนำทรัพย์สินขององค์กรไปใช้ส่วนตัว				
	๑) นำวัสดุหรือครุภัณฑ์ เช่น รถยนต์ของทางราชการไปใช้ใน งานส่วนตัว	พอใช้	✓		
๒	การบริหารงานบุคคล				
	๑) มีการรับฝากลูกหลานหรือ บุคคลที่ตนเองได้รับผลประโยชน์ เข้ามาทำงาน	พอใช้	✓		
	๒) การประเมินความดีความชอบ	พอใช้	✓		
	๓) การแต่งตั้งโยกย้าย	พอใช้	✓		
	๔) การดำเนินการทางวินัย	พอใช้	✓		
๓	การรับของขวัญ หรือผลประโยชน์ หรือการรับสินบน				
	๑) ใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกให้บุคคลหรือ ผู้รับบริการ	พอใช้	✓		
	๒) การรับงานจากภายนอกจน กระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ ประจำ ไม่ทำงานที่ได้รับ มอบหมายจากองค์กรอย่างเต็มที่	พอใช้	✓		
	๓) การเรียก รับหรือยอมจะรับ ทรัพย์สิน เงินทอง สินบน สินน้ำใจ ผลประโยชน์ ของขวัญ หรือของกำนัลที่มีค่า เลี้ยงรับรอง หรือประโยชน์อื่นใดสำหรับ ตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อกระทำการหรือไม่กระทำ อย่างใดในตำแหน่ง ไม่ว่าการนั้น	พอใช้			✓

	จะชอบหรือมิชอบด้วยหน้าที่หรือเพื่อช่วยให้บุคคลนั้นได้ผลประโยชน์จากองค์กร				
๔	ด้านนโยบาย และกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ				
	๑) กำหนดนโยบายเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง	พอใช้		✓	
	๒) กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือนโยบายการทำงานที่ไม่เหมาะสมทำให้เกิดข้อร้องเรียนของเจ้าหน้าที่	พอใช้	✓		
	๓)ใช้อำนาจบังคับหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	พอใช้	✓		
	๔) จงใจหลีกเลี่ยง ใช้อื้อยกเว้นหรือใช้ดุลพินิจ เพื่อให้มีการตีความการดำเนินงานตามระเบียบ ให้เกิดประโยชน์กับตนเองหรือพวกพ้อง	พอใช้	✓		
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ					
๑	การปฏิบัติงานด้านการเงิน				
	๑) เจ้าหน้าที่นำเงินไปใช้ส่วนตัว เช่น เจ้าหน้าที่รับชำระค่าบริการเป็นเงินสด แต่ไม่ลงใบเสร็จแล้วนำไปใช้ส่วนตัว	พอใช้	✓		
	๒) การบันทึกบัญชีรับ-จ่ายหรือการจัดทำบัญชีทางการเงินเป็นเท็จ เช่น รายงานข้อมูลเท็จหรือบิดเบือนข้อมูลเพื่อเบิกค่าใช้จ่ายที่เกินกว่าความเป็นจริงหรือจัดทำข้อมูลทางการเงินที่ไม่ถูกต้องเพื่อปิดบังความผิดหรือข้อบกพร่อง	พอใช้	✓		
๒	การเบิกจ่าย				
	๑) การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบหรือประกาศกำหนด เช่น การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก ค่าเช่าบ้าน ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ	พอใช้			✓

	และในวันหยุดราชการ ที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ				
	๒) จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายไม่ถูกต้องตามระเบียบ	พอใช้	✓		
	๓) เจ้าหน้าที่ที่มีการปลอมแปลงเอกสารการเบิกจ่ายเงิน เช่น ปลอมลายมือชื่อ หรือแก้ไขใบสำคัญรับเงิน	พอใช้	✓		
	๔) นำหลักฐานของผู้ไม่มีสิทธิมาเบิกจ่าย	พอใช้	✓		
	๕) ไม่ประทับตรา “จ่ายเงินแล้ว” ในหลักฐานการจ่าย แล้วนำหลักฐานการจ่ายไปเบิกจ่ายซ้ำ	พอใช้	✓		
	๖) การเบิกค่าตอบแทนเกินสิทธิที่ควรจะได้รับ	พอใช้	✓		
๓	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง				
	๑) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เนื่องจากต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง	พอใช้			✓
	๒) เสี่ยงต่อการเอื้อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทำสัญญาซื้อวัสดุหรือครุภัณฑ์จากร้านหรือบริษัทของครอบครัวตนเองหรือบริษัทที่ตนเองมีหุ้นส่วนอยู่	พอใช้		✓	
	๓) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	พอใช้		✓	
	๔) การจัดหาพัสดุที่ไม่เป็นไปอย่างโปร่งใสและประหยัดงบประมาณของทางราชการ	พอใช้		✓	
	๕) การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุและครุภัณฑ์ที่จัดซื้อจัดจ้างให้พวกพ้องได้เปรียบหรือชนะการประมูล	พอใช้		✓	

	๖) การปกปิดข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณะ เช่น การปิดประกาศการจัดซื้อจัดจ้างหรือเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารล่าช้า	พอใช้		✓	
๔	การควบคุมพัสดุ				
	๑) วัสดุ คงเหลือไม่ตรงตามทะเบียนคุมพัสดุ	พอใช้		✓	
	๒) การบันทึกทะเบียนคุมพัสดุไม่เป็นปัจจุบัน	พอใช้		✓	
	๓) ครุภัณฑ์ที่ชำรุด หรือมีการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์เสี่ยงต่อการสูญหาย	พอใช้		✓	
ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต					
๑ การเก็บรักษาเงิน					
	๑) การเก็บรักษาเงินสดและเช็คเกินวงเงินที่ได้รับอนุมัติ อาจเกิดความไม่ปลอดภัยและไม่ถูกต้องตามระเบียบ	พอใช้	✓		
๒	การรับ-จ่ายเงิน				
	๑) การรับเงิน การตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน การตรวจสอบธนบัตร การออกใบเสร็จรับเงินที่ไม่ถูกต้องครบถ้วนตามระเบียบ	พอใช้	✓		
	๒) การตรวจสอบหลักฐานการเบิกจ่ายหรือหลักฐานการจ่ายเงินไม่ถูกต้อง หรือจ่ายเงินให้แก่ผู้ไม่มีสิทธิ	พอใช้	✓		

๓.๕ ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

โรงพยาบาลลำปางได้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยงในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางและค่อนข้างสูง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง โดยกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตในแต่ละความเสี่ยงรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลลำปาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลลำปาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘		
ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่		
๑	การเรียก รับหรือยอมจะรับทรัพย์สิน เงินทอง สินบน สินน้ำใจ ผลประโยชน์ ของขวัญหรือของกำนัลที่มีค่า เลี้ยงรับรอง หรือประโยชน์อื่นใดสำหรับตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อกระทำการหรือไม่กระทำอย่างใดในตำแหน่ง ไม่ว่าการนั้นจะชอบหรือมิชอบด้วยหน้าที่ หรือเพื่อช่วยให้บุคคลนั้นได้ผลประโยชน์จากองค์กร	- กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการทุจริต - จัดทำเอกสารที่ระบุรายละเอียดข้อปฏิบัติต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่จะเป็นการป้องกันการไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับการทุจริตในเรื่องต่าง ๆ - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
๒	กำหนดนโยบายเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง	- การจัดเก็บหลักฐานเพื่อสามารถตรวจสอบ หรือมีระบบสืบค้นย้อนกลับ (Traceability) ผู้มาขอรับบริการ - สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร - จัดกิจกรรมฝึกอบรมส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน - กำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตาม และให้ตระหนักถึงการเป็นข้าราชการที่ดี
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ		
๑	การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบหรือประกาศกำหนด เช่น การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก ค่าเช่าบ้าน ค่าตอบแทน การปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการ ที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ	- จัดให้มีการลงเวลาปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ทุกครั้งที่มีการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ - ในกรณีเดินทางไปราชการ (ประชุม) ตรงกับวันที่ ต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ให้ดำเนินการจัดทำบันทึกการแลกเปลี่ยนเวรนอกเวลาราชการทุกครั้งไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
๒	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เนื่องจากต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง	- จัดทำเอกสารเบิกจ่ายค่าตอบแทน เป็นปัจจุบัน ประจำทุกเดือน และมีการตรวจสอบก่อนส่งขออนุมัติเบิกจ่ายทุกครั้ง
๓	เสี่ยงต่อการเอื้อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้อง ในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทำสัญญาซื้อวัสดุหรือครุภัณฑ์จากร้านหรือบริษัทของครอบครัวตนเองหรือบริษัทที่ตนเองมีหุ้นส่วนอยู่	- กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการดำเนินงานที่อาจส่อไปในทางทุจริต - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ละเอียดชัดเจน และเผยแพร่ให้
๔	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	

๕	การจัดหาพัสดุที่ไม่เป็นไปอย่างโปร่งใสและประหยัดงบประมาณของทางราชการ	เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับทราบและถือปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและกำหนดเงื่อนไขอย่างเข้มงวด - กำหนดระบบการตรวจสอบที่เข้มแข็งโดยเน้นสร้างความโปร่งใสให้บุคลากรมีส่วนร่วม - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง - สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร - จัดกิจกรรมฝึกอบรมส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม กิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน - กำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่ให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง
๖	การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุและครุภัณฑ์ที่จัดซื้อจัดจ้างให้พวกพ้องได้เปรียบหรือชนะการประมูล	
๗	การปกปิดข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณะ เช่น การปิดประกาศการจัดซื้อจัดจ้างหรือเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารล่าช้า	
๘	วัสดุคงเหลือไม่ตรงตามทะเบียนคุมพัสดุ	
๙	การบันทึกทะเบียนคุมพัสดุไม่เป็นปัจจุบัน	
๑๐	ครุภัณฑ์ที่ชำรุด หรือมีการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์เสี่ยงต่อการสูญหาย	

๓.๖ ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

โรงพยาบาลลำปางได้ดำเนินการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามมาตรการป้องกันการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตาม เฝ้าระวัง เป็นการยืนยันประสิทธิภาพของผลการป้องกันและแก้ไขปัญหา โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต แบ่งออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง

ผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง สรุปได้ว่า มาตรการป้องกันการทุจริตของโรงพยาบาลลำปาง โดยภาพรวมสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ดี สามารถควบคุมได้ตามมาตรการและกิจกรรมที่กำหนดไว้ ทำให้ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลลำปางยังต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง ไม่ให้เกิดเหตุการณ์ทุจริต ผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ๖ ตารางการจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการ ป้องกันการทุจริต	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่					
๑	- กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการทุจริต - จัดทำเอกสารที่ระบุรายละเอียดข้อปฏิบัติต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่จะเป็นการป้องกันการไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับการทุจริตในเรื่องต่าง ๆ - ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	การเรียกรับหรือยอมจะรับทรัพย์สิน เงินทอง สินบน สินน้ำใจ ผลประโยชน์ ของขวัญหรือของกำนัลที่มีค่า เลี้ยงรับรอง หรือประโยชน์อื่นใดสำหรับตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อกะทำการหรือไม่กระทำการใดในตำแหน่ง ไม่ว่าการนั้นจะชอบหรือมิชอบด้วยหน้าที่ หรือเพื่อช่วยให้บุคคลนั้นได้ผลประโยชน์จากองค์กร		✓	
๒	- การจัดเก็บหลักฐานเพื่อสามารถตรวจสอบหรือมีระบบสืบค้นย้อนกลับ (Traceability) ผู้มาขอรับบริการ - สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร - จัดกิจกรรมฝึกอบรมส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน - กำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตาม และให้ตระหนักถึงการเป็นข้าราชการที่ดี	กำหนดนโยบายเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง	✓		

ที่	มาตรการ ป้องกันการทุจริต	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ					
๑	- จัดให้มีการลงเวลาปฏิบัติงานนอกเวลาราชการทุกครั้งที่มีการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ - ในกรณีเดินทางไปราชการ (ประชุม) ตรงกับวันที่ต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ให้ดำเนินการจัดทำบันทึกการแลกเปลี่ยนเวรนอกเวลาราชการทุกครั้งไว้เป็นลายลักษณ์อักษร	การเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามระเบียบหรือประกาศกำหนด เช่น การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก ค่าเช่าบ้าน ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการ ที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ			
๒	- จัดทำเอกสารเบิกจ่ายค่าตอบแทน เป็นปัจจุบันประจำทุกเดือน และมีการตรวจสอบก่อนส่งขออนุมัติเบิกจ่ายทุกครั้ง	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความเสี่ยงในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เนื่องจากต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชนในการจัดซื้อจัดจ้าง		✓	
๓	- กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการดำเนินงานที่อาจส่อไปในทางทุจริต - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ละเอียดชัดเจน และเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับทราบและถือปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน	เสี่ยงต่อการเอื้อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทำสัญญาซื้อวัสดุหรือครุภัณฑ์จากร้านหรือบริษัทของครอบครัวตนเองหรือบริษัทที่ตนเองมีหุ้นส่วนอยู่	✓		
๔	- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและกำหนดเงื่อนไขอย่างเข้มงวด	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	✓		
๕	- กำหนดระบบการตรวจสอบที่เข้มแข็งโดยเน้นสร้างความโปร่งใสให้บุคลากรมีส่วนร่วม	การจัดหาพัสดุที่ไม่เป็นไปอย่างโปร่งใสและประหยัดงบประมาณของทางราชการ	✓		
๖	- ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุและครุภัณฑ์ที่จัดซื้อจัดจ้างให้พวกพ้องได้เปรียบหรือชนะการประมูล		✓	
๗	- สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร - จัดกิจกรรมฝึกอบรมส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน	การปกปิดข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างต่อสาธารณะ เช่น การปิดประกาศการจัดซื้อจัดจ้างหรือเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารล่าช้า	✓		
๘		วัสดุคงเหลือไม่ตรงตามทะเบียนคุมพัสดุ		✓	
๙		การบันทึกทะเบียนคุมพัสดุไม่เป็นปัจจุบัน		✓	
๑๐	- กำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง	ครุภัณฑ์ที่ชำรุด หรือมีการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์เสี่ยงต่อการสูญหาย	✓		

๓.๗ ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

โรงพยาบาลลำปางได้ดำเนินการนำผลจากทะเบียนผู้ป่วยความเสี่ยงการทุจริตจากรายที่ ๖ แบ่งออกตามสถานะ ๓ สถานะ แต่ไม่ปรากฏว่ามีสถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จึงยังไม่ต้องมีกิจกรรมหรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป

๓.๘ ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

โรงพยาบาลลำปางได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ แล้ว แต่ไม่ปรากฏว่ามีความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จึงสรุปผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนที่ ๘ ได้ว่า โรงพยาบาลลำปางมีโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำ (สีเขียว) นั่นเอง

บทที่ ๔

บทสรุป

จากการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลลำปาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ในกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริตหรือเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ประกอบมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริต โรงพยาบาลลำปาง ตามหัวข้อที่ ๔.๑ และ ๔.๒ เพื่อให้การบริหารงานโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐ โรงพยาบาลลำปาง จึงให้ความสำคัญต่อโอกาสหรือความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริต และจัดทำมาตรการป้องกันการทุจริตให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและนโยบายสำคัญของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ดังนี้

๑. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

- กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการทุจริต
- จัดทำเอกสารที่ระบุรายละเอียดข้อปฏิบัติต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่จะเป็นการป้องกันการ

การไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับการทุจริตในเรื่องต่าง ๆ

- ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ

ที่เกี่ยวข้อง

- การจัดเก็บหลักฐานเพื่อสามารถตรวจสอบ หรือมีระบบสืบค้นย้อนกลับ (Traceability)

ผู้มาขอรับบริการ

- สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร
- จัดกิจกรรมฝึกอบรมส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบ

ข้อกฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

- กำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตาม และให้ตระหนักถึงการเป็นข้าราชการที่ดี

๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการ

ทรัพยากรภาครัฐ

- จัดให้มีการลงเวลาปฏิบัติงานนอกเวลาราชการทุกครั้งที่มีการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ
- ในกรณีเดินทางไปราชการ (ประชุม) ตรงกับวันที่ต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ

ให้ดำเนินการจัดทำบันทึกการแลกเปลี่ยนเวรนอกเวลาราชการทุกครั้งไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

- จัดทำเอกสารเบิกจ่ายค่าตอบแทน เป็นปัจจุบันประจำทุกเดือน และมีการตรวจสอบ

ก่อนส่งขออนุมัติเบิกจ่ายทุกครั้ง

- กำหนดนโยบาย มาตรการ หรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นการป้องกันการดำเนินงาน

ที่อาจส่อไปในทางทุจริต

- จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ละเอียดชัดเจน และเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับทราบและถือปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน

- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและกำหนดเงื่อนไขอย่างเข้มงวด

- กำหนดระบบการตรวจสอบที่เข้มแข็งโดยเน้นสร้างความโปร่งใสให้บุคลากรมีส่วนร่วม

- ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยไม่ขัดต่อข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ

ที่เกี่ยวข้อง

- สร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักแก่บุคลากร

- จัดกิจกรรมฝึกอบรมส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบ

ข้อกฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

- กำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง

ซึ่งมาตรการในการป้องกันการทุจริตที่กำหนดไว้ มีแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ดังนี้

๑. การเสริมสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรของโรงพยาบาลลำปางไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ เช่น
 - การส่งเสริมการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของบุคลากรสำนักงาน

ปลัดกระทรวงสาธารณสุข

- เผยแพร่ค่านิยมสร้างสรรค์ให้แก่เจ้าหน้าที่
- อบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ในสังกัดเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม วินัยและผลประโยชน์ทับซ้อน

และเผยแพร่กรณีตัวอย่างการกระทำผิดทางวินัยแก่เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ

- การส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดี

๒. การป้องกันเหตุการณ์หรือพฤติกรรมที่อาจเป็นภัยต่อหน่วยงาน เช่น

- การแจ้งเวียนหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานบุคคลที่โปร่งใสและเป็นธรรม
- การเผยแพร่หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด
- จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ละเอียดชัดเจน และเผยแพร่

ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับทราบและถือปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน

- การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลลำปาง

อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

- จัดช่องทางการร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- การจัดเก็บหลักฐานเพื่อสามารถตรวจสอบ หรือมีระบบสืบค้นย้อนกลับ (Traceability)

ผู้มาขอรับบริการ

- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและกำหนดเงื่อนไขอย่างเข้มงวด

๓. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อผู้อำนวยการโรงพยาบาลลำปาง

รอบ ๖ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน

บรรณานุกรม

กระทรวงสาธารณสุข ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต, *คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ราชการบริหารส่วนภูมิภาค ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘*, (พิมพ์ครั้งที่ ๑, ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวงสาธารณสุข, ๒๕๖๗).

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ กองบริหารความเสี่ยงและสกัดกั้นการทุจริตในภาครัฐ, *คู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Corruption Risk Assessment ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘*, (พิมพ์ครั้งที่ ๑, สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ, ๒๕๖๗).

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ, *คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต การจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต สำหรับภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน*, (พิมพ์ครั้งที่ ๑, สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ, ๒๕๖๓).