



บันทึกข้อความ



เลขที่ ๒๓ 2311
17 มี.ค. 2569
เวลา 15:44 น.

ส่วนราชการ งานตรวจสอบภายใน โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ โทร ๓๑๖๔

ที่ อบ ๐๐๓๓.๑๐๑ / ๒๒

วันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ อย่างเป็นระบบ

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์

๑. เรื่องเดิม

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้ขับเคลื่อนให้หน่วยงานภาครัฐมีระบบหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต โดยมีศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ซึ่งเป็นกลไกภายใต้ศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (ศอตช.) ในการกำกับและติดตามการดำเนินงานดังกล่าว รวมทั้งสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดให้หน่วยงานดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ตัวชี้วัดที่ ๗ การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต MOIT ๑๗ หน่วยงานมีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ อย่างเป็นระบบ

๒. ข้อเท็จจริง

งานตรวจสอบภายใน โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ ได้ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Assessment) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ โดยพิจารณาจากกระบวนการที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดการทุจริตในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการเงิน การบัญชี และการเบิกจ่ายงบประมาณ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านทรัพย์สินและครุภัณฑ์ ด้านการบริหารโครงการและงบประมาณ และด้านข้อมูลสารสนเทศและเอกสารราชการ พร้อมทั้งกำหนดระดับความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ Risk Matrix (โอกาสเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบ) เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตของหน่วยงาน

๓. ข้อพิจารณา

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแนวทางของสำนักงาน ป.ป.ท. และเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) จึงเห็นควรเสนอแบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Assessment) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ เพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบและลงนามในบันทึกฉบับนี้ รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้ และขออนุญาตเผยแพร่แบบการประเมินดังกล่าวผ่านทางเว็บไซต์ของโรงพยาบาลต่อไป

เรียน ผอ.รพ.

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

- เพื่อโปรดทราบ

และพิจารณา
(นายทินกร สายหงษ์)
นักจัดการงานทั่วไป
๒๖/๓/๖๙

(นางบุษิณี แก้วกันยา)

ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป

17 มี.ค. 2569

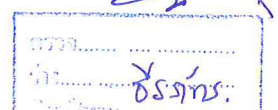
(นายดนุภพ ศรีศิลป์)

รองผู้อำนวยการด้านตรวจสอบภายใน

เห็นชอบ/อนุญาต

(นางสาวกัญดินันท์ มหาสุวีระชัย)

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์





แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์

ปีงบประมาณ
พ.ศ. 2569



งานตรวจสอบภายใน
โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์



คำนำ

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตของโรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นระบบ โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตฉบับนี้ขึ้น โดยมุ่งเน้นการนำกระบวนการประเมินความเสี่ยงมาใช้ในการวิเคราะห์ ระบุ และประเมินปัจจัยเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ตลอดจนกำหนดมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม เพื่อป้องกันและลดโอกาสการเกิดการทุจริตในทุกมิติของการดำเนินงาน

นอกจากนี้ โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ยังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตแก่บุคลากรทุกระดับ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ อันจะช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างสุจริต โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตฉบับนี้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดแนวทางการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงด้านการทุจริตของโรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดโอกาสและผลกระทบจากการทุจริต ตลอดจนเสริมสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนต่อไป

งานตรวจสอบภายใน
โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์

สารบัญ

ส่วนที่ ๑

๑. หลักการและเหตุผล	๑
๒. วัตถุประสงค์	๒
๓. กรอบแนวคิด	๒
๔. นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๖

ส่วนที่ ๒

วิธีการประเมินความเสี่ยงและการแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๑ คัดเลือกกระบวนการงาน โครงการ หรือการกำหนดประเด็นความเสี่ยง	๘
ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๙
ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑๑
ขั้นตอนที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต/มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	๑๓

บรรณานุกรม

๑๔

ส่วนที่ ๑

หลักการเบาะเหตุผล วัตถุประสงค์

กรอบแนวคิด นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๑. หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากนโยบายของรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับการยกระดับมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐอย่างเป็นระบบ โดยได้เห็นชอบตามข้อเสนอของ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ในการกำหนดแนวทางขับเคลื่อนการป้องกันการรับสินบน และส่งเสริมความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ ควบคู่กับแผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕) ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการต้องดำเนินการวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตเป็นประจำทุกปี พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บังคับบัญชา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ได้พัฒนาแนวทางและเครื่องมือเพื่อสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐสามารถวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงการทุจริตได้อย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นให้มีการกำหนดมาตรการควบคุม (Corruption Risk Control) ที่เหมาะสม สามารถป้องกันสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการเกิดการทุจริตในกระบวนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการอย่างจริงจัง

ขณะเดียวกัน ผลการประเมินดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ ซึ่งจัดทำโดย Transparency International ได้สะท้อนภาพลักษณ์ด้านความโปร่งใสของประเทศไทยในสายตานานาชาติ โดยประเทศไทยได้รับ ๓๔ คะแนน จาก ๑๐๐ คะแนน อยู่ในลำดับที่ ๑๐๗ จาก ๑๘๐ ประเทศ แม้อันดับจะดีขึ้นเล็กน้อย แต่คะแนนยังคงอยู่ในระดับที่ต้องเร่งพัฒนา โดยเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ การอนุมัติ อนุญาต และการใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของประชาชน นักลงทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและต่างประเทศ

จากบริบทดังกล่าว การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงถือเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลของหน่วยงานภาครัฐ เพราะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรสามารถค้นหา “จุดเสี่ยง” หรือ “ช่องว่าง” ที่อาจนำไปสู่การทุจริต วางมาตรการป้องกันที่เหมาะสม และเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการความเสี่ยงหากเกิดเหตุการณ์ขึ้นจริง อันจะช่วยลดความสูญเสียด้านงบประมาณ ลดต้นทุนทางสังคม และเสริมสร้างความเชื่อมั่นต่อระบบราชการโดยรวม

นอกจากนี้ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ซึ่งดำเนินการภายใต้การกำกับของ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้วัดระดับคุณธรรม ความโปร่งใส และการเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐ โดยมีตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทั้งการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data) โดยกำหนดให้หน่วยงานมีการเผยแพร่รายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานที่ชัดเจน โดยให้จัดทำเป็นรูปเล่มรายงาน ที่มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ทั้ง ๙ ขั้นตอน ซึ่งถือเป็นการดำเนินการตามมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส ตลอดจนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นที่หน่วยงานต้องมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เข้มแข็งและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ ในฐานะหน่วยงานสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งมีภารกิจสำคัญในการให้บริการสาธารณสุขแก่ประชาชน ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้ จึงได้จัดทำ คู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ฉบับนี้ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในทุกกระบวนการของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

คู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตฉบับนี้ มุ่งหวังให้บุคลากรทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจ และมีส่วนร่วมในการป้องกันการทุจริต สามารถนำมาตรการควบคุมความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งมีกลไกกำกับติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรคุณธรรม โปร่งใส และเป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและการให้บริการด้านสาธารณสุขอย่างยั่งยืนต่อไป

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อประเมินความเสี่ยงการทุจริต อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
๒. เพื่อออกแบบมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมให้เป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงาน อย่างครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร ด้วยการยับยั้งการทุจริต สร้างมาตรการในป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต
๓. เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ของบุคลากรของโรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการทุจริตอย่างเคร่งครัด
๔. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการรับบริการ

๓. กรอบแนวคิด

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักการควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็นการเป็นราชการใสสะอาด สามารถสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตและประพฤติมิชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานของส่วนราชการให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ในฐานะกลไกของฝ่ายบริหารในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตในภาครัฐ ได้ขับเคลื่อนการดำเนินการภายใต้บริบทใหม่ที่เน้นเรื่อง การป้องกัน ป้องปรามที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการสกัดกั้น ยับยั้งเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตโดยการประเมินความเสี่ยงการทุจริต คู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต จึงเป็นเครื่องมือหลักที่สำนักงาน ป.ป.ท. ใช้เพื่อขับเคลื่อนให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต เพื่อยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) โดยได้จำแนกประเภทการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

- ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาต
- ด้านที่ ๒ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ด้านที่ ๓ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

กรอบตามหลักมาตรฐาน Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO)

๑. COSO ๒๐๑๓

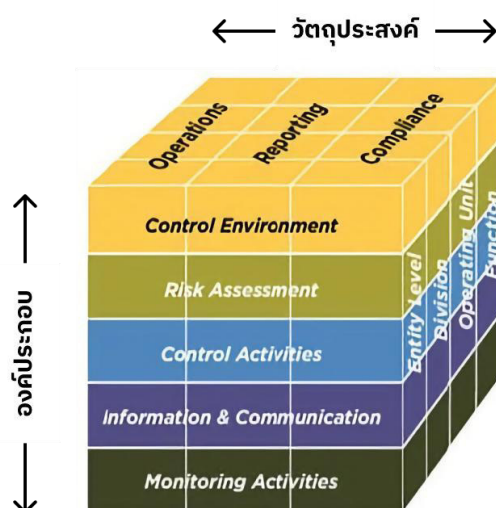
กรอบหลักการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมามีการออกแนวทางการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ

ครั้งที่ ๑ เมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางการทำรายงานทางการเงิน Internal Control Over Financial Report Guidance for Small Public Companies

ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control

ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices

การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีผลสำคัญอย่างยิ่ง ในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ COSO ได้ผลักดันให้กิจการต่าง ๆ ทำการขับเคลื่อน The Three Lines of Defense และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Internal Control Framework



รูปที่ ๑ องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ๕ องค์ประกอบตามมาตรฐาน COSO (ที่มา เข้าถึงได้จาก : <https://www.dpa.or.th/articles/internal-control>. ๒๘ มกราคม ๒๕๖๘)

องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมควบคุม (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 - ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมควบคุม (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 และเหมาะสม

๒. COSO ๒๐๑๗ (COSO ERM ๒๐๑๗)

COSO ๒๐๑๗ Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance มุ่งชี้ให้เห็นถึงแนวคิดการบริหารความเสี่ยงองค์กรสมัยใหม่ที่บูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยเน้นให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจ การกำหนดทิศทางองค์กร และการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ลดความไม่แน่นอน และเพิ่มโอกาสในการสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรอย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดดังกล่าวให้ความสำคัญกับการระบุ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อ การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบ โดยสนับสนุนให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน การกำกับติดตาม และการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรอยู่เสมอ

นอกจากนี้ กรอบ COSO ERM ๒๐๑๗ ยังมุ่งส่งเสริมให้องค์กรสามารถเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) การสร้างความโปร่งใส และการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้



รูปที่ ๒ องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ๕ องค์ประกอบตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๗ (เข้าถึงได้จาก : https://www.rama.mahidol.ac.th/risk_mgt/th/article/๐๘๑๖๒๐๑๙-๑๐๔๑.๕ มีนาคม ๒๕๖๙)

๑. Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) ประกอบด้วย บทบาทของ คณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อ ค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์

๒. Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบท ของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยง องค์กร และการวางเป้าหมายประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

๓. Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยงการประเมินระดับความ รุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวมของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

๔. Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมินความเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง และการปรับปรุง พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

๕. Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสารต่างๆ สนับสนุนการ บริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จการดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือการแสดงให้เห็นว่าการบริหาร ความเสี่ยงองค์กรนั้น เกี่ยวข้อง เชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และตัวแบบธุรกิจขององค์กรอย่างแท้จริง

“Good risk management and internal control are necessary for long term success of all organizations.” – COSO

(บทความจาก TRIS Academy Club Issue ๔ January ๒๐๑๘, "Organizational Excellence" โดย ดร.สุรเดช จงวรรณศิริ ผู้อำนวยการสถาบันวิทยาการจัดการ ทริส คอร์ปอเรชั่น)

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือ ERM นั้นเป็นแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดแบบเดิมหลายประการที่สำคัญมี ดังนี้

ตารางที่ ๑ เปรียบเทียบแนวคิด COSO แบบเดิม กับ COSO ๒๐๑๗ ERM

แบบเดิม	COSO ๒๐๑๗ ERM
ทำแยกเป็นส่วน ๆ หรือฝ่าย ๆ	ทำแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
บริหารแบบตั้งรับ (รอให้เกิดปัญหาแล้วค่อยแก้ไข)	บริหารแบบเชิงรุก (ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น)
ทำเป็นครั้งคราวหรือเฉพาะกิจ	ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
มุ่งเน้นด้านลบเพื่อลดความเสียหาย	มุ่งเน้นด้านบวกด้วยโดยแสวงหาโอกาสที่จะเป็นประโยชน์แก่องค์กร ควบคู่กับด้านลบ

๓. กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

๑. Corrective: แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
๒. Detective: เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาแส้นั้นแก่ผู้บริหาร
๓. Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไป มีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
๔. Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้า ในอนาคต (Unknown Factor)

๔. นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

“ความเสี่ยง” หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น และเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบเกิดขึ้น โดยผลกระทบทางบวกเรียกว่า “โอกาส” และผลกระทบทางลบ

“ทุจริต” หมายถึง การใช้อำนาจในทางที่ผิด การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประทุพติมิชอบและการรับสินบน หรืออาจการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต

“ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต” หมายถึง เป็นการค้นหามารูปแบบหรือเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดความเสียหายการทุจริตในอนาคต การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความชัดเจน โดยต้องทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนของกระบวนการ/ โครงการ ที่อาจจะมีทุจริตเกิดขึ้น การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริตเป็นหัวใจสำคัญที่ต้อง Point Focus ถึงเหตุการณ์ที่คาดการณ์หรือพยากรณ์ในอนาคตว่าอาจจะเกิดการทุจริตขึ้นหากไม่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตจึงต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าบุคคลใด กระทำการสิ่งใดมีพฤติกรรมอย่างไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร เป็นต้น เพื่อจะนำไปสู่การกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง การทุจริตที่สามารถลดโอกาสหรือลดความเสี่ยงได้อย่างตรงจุด

“โอกาส (Likelihood)” หมายถึง โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

“ผลกระทบ (Impact)” หมายถึง ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน

“ของขวัญ” หมายถึง เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่ให้แก่กันเพื่ออภัยภัยไมตรี ให้เป็นรางวัล ให้โดยเสนาหา ให้เพื่อการสงเคราะห์ หรือให้เป็นสินน้ำใจ และให้หมายความรวมถึงประโยชน์อื่นใด อันอาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การให้สิทธิพิเศษซึ่งมิใช่เป็นสิทธิที่จัดไว้ สำหรับบุคคลทั่วไปในการได้รับการลดราคา ทรัพย์สินหรือการได้รับบริการ หรือการรับการฝึกอบรม หรือการรับความบันเทิง ตลอดจนการออกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง หรือท่องเที่ยว ค่าที่พัก ค่าอาหาร หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียว และไม่ว่า จะให้เป็นบัตร ตัว หรือหลักฐานอื่นใด การชำระเงินให้ล่วงหน้า หรือการคืนเงินหรือ สิ่งของให้ในภายหลัง

“สินบน (Bribery)” หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมียุทธค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและ ไม่ใช่ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใดๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าว หรือตอบแทน เพื่อให้บุคคลกระทำ หรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น

ส่วนที่ ๒

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต/
มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

มีขั้นตอนหลัก ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑. คัดเลือกกระบวนการงาน โครงการ หรือการกำหนดประเด็นความเสี่ยง
๒. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
๓. การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
๔. การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต/มาตรการควบคุม

ขั้นตอนที่ ๑ คัดเลือกกระบวนการงาน โครงการ หรือการกำหนดประเด็นความเสี่ยง

การค้นหาความเสี่ยงการทุจริตอาจค้นหามาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมติฐาน หรือเป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้น อยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญ ต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยี ไม่มีหรือไม่พอ บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงประเด็นความเสี่ยง

ที่	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยง	
		Known Factor	Unknown Factor
๑	ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง		
	- การกำหนด TOR หรือคุณลักษณะเฉพาะของยา เวชภัณฑ์ และครุภัณฑ์ การแพทย์ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้ผู้ขายรายใดรายหนึ่ง		✓
	- การตกลงราคาหรืออัตราระหว่างผู้เสนอราคา		✓
	- การรับผลประโยชน์จากผู้เสนอราคา เช่น ค่าตอบแทน ของขวัญ การสนับสนุนแฝง		✓
	- การแบ่งซื้อแบ่งจ้างเพื่อหลีกเลี่ยงระเบียบพัสดุ		✓
	- การตรวจรับพัสดุที่ไม่ตรงตามสัญญา หรือคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐาน แต่ลงนามตรวจรับ		✓
	- การเบิกพัสดุเกินความจำเป็น หรือจัดซื้อเกินความต้องการจริง		✓
๒	ด้านยาและเวชภัณฑ์		
	- การรับผลประโยชน์จากบริษัทยาเพื่อสั่งใช้ยาเฉพาะ		✓
	- การเบิกยาเกินจริงหรือสั่งยาเกินความจำเป็น		✓
	- การนำยาและเวชภัณฑ์ของราชการไปใช้ส่วนตัว		✓
	- การทุจริตในการควบคุมสต็อกยา เช่น ปรับยอดสต็อกเพื่อปกปิดการสูญหาย		✓

ที่	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยง	
		Known Factor	Unknown Factor
๓	ด้านการเงิน การบัญชี และการเบิกจ่ายงบประมาณ		
	- การเบิกค่าใช้จ่ายโครงการ อบรม ประชุม หรือศึกษาดูงาน เกินความเป็นจริง		✓
	- การจัดทำเอกสารเท็จเพื่อเบิกค่าใช้จ่าย เช่น ค่าเดินทาง ค่าที่พัก		✓
	- การเบิกค่าตอบแทน OT หรือค่าตอบแทนพิเศษ เกินสิทธิ เป็นเท็จ		✓
	- การยกยอกเงินรายได้ของโรงพยาบาล		✓
	- การจัดทำบัญชีหรือรายงานการเงินไม่ถูกต้องเพื่อปกปิดความผิด		✓
๔	ด้านการบริหารบุคลากร		
	- การเรียกรับผลประโยชน์ในการ บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย หรือเลื่อนตำแหน่ง		✓
	- การแต่งตั้งคณะกรรมการหรือมอบหมายงานเพื่อเอื้อประโยชน์แก่บุคคลใด		✓
	- การใช้ดุลพินิจไม่เป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน		✓
	- การเอื้อประโยชน์ให้เครือญาติหรือพวกพ้อง		✓
๕	ด้านทรัพย์สินและครุภัณฑ์		
	- การนำรถราชการหรือครุภัณฑ์ไปใช้ส่วนตัว		✓
	- การจำหน่ายครุภัณฑ์โดยไม่ถูกต้อง		✓
	- การสูญหายของเครื่องมือแพทย์โดยไม่มีการตรวจสอบ		✓
	- การบันทึกทะเบียนครุภัณฑ์ไม่ถูกต้อง		✓
๖	ด้านการบริหารโครงการและงบประมาณ		
	- การจัดโครงการโดยไม่มีความจำเป็นเพื่อใช้จ่ายงบประมาณ		✓
	- การปลอมเอกสารผู้เข้าร่วมโครงการ		✓
	- การเบิกค่าใช้จ่ายสูงกว่าความเป็นจริง		✓
	- การฮั้วหรือเอื้อประโยชน์ในการก่อสร้างอาคารหรือปรับปรุงสถานที่		✓
๗	ด้านข้อมูลสารสนเทศและเอกสารราชการ		
	- การแก้ไขข้อมูลการรักษาเพื่อเอื้อประโยชน์แก่บุคคล		✓
	- การเข้าถึงข้อมูลผู้ป่วยโดยมิชอบ		✓
	- การใช้ข้อมูลราชการเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว		✓
	- การทำลายหรือปกปิดเอกสารสำคัญ		✓

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงหน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการ หรือโครงการที่ทำการประเมินตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือ ด้านโอกาส (Likelihood) และด้านผลกระทบ (Impact) และการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ในช่วงเวลาหนึ่งในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งเป็น ผลกระทบทางการเงิน และผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

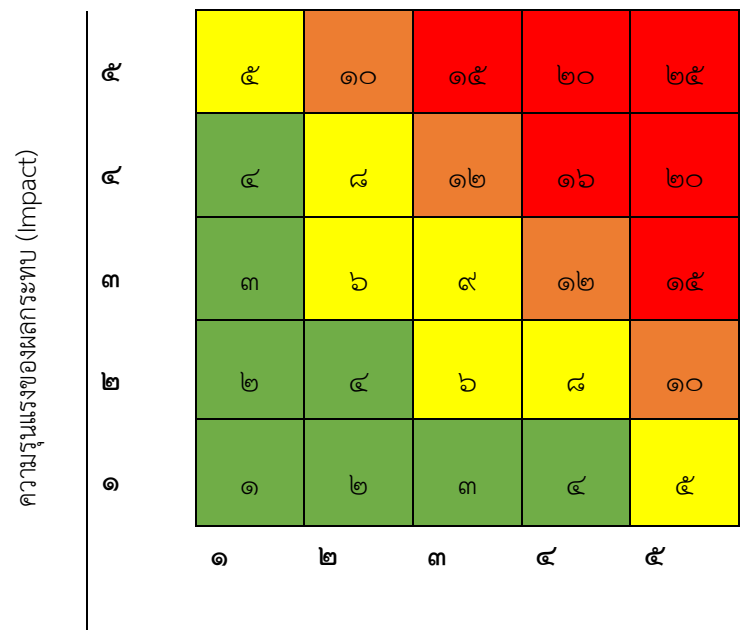
กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนี้

๑. โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	
๕	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า ๕ ครั้งต่อปี
๔	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี
๓	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๓ ครั้งต่อปี
๒	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๒ ครั้งต่อปี
๑	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต ๑ ครั้งต่อปี





๒. เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)

เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	
๕	เกิดความเสียหายต่อรัฐเจ้าหน้าที่ถูกลงโทษชี้มูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม
๔	ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ลงข่าวอย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ
๓	หน่วยตรวจสอบของหน่วยงาน หรือหน่วยตรวจสอบจากภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง
๒	ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
๑	แทบจะไม่มี



รูปที่ ๑ ตาราง Risk Matrix แสดงระดับความเสี่ยง (เป็นค่าคะแนนระหว่างโอกาส x ผลกระทบ)

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ระดับความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง	มาตรการกำหนด	การแสดงผลสัญลักษณ์
ต่ำ (Low)	๑ - ๔ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว 
ปานกลาง (Medium)	๕ - ๙ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง	สีเหลือง 
เสี่ยงสูง (High)	๑๐ - ๑๔ คะแนน	มีมาตรการลดความเสี่ยง	สีส้ม 
เสี่ยงสูงมาก (Extreme)	๑๕ - ๒๕ คะแนน	มีมาตรการลด และประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง	สีแดง 

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

เป็นขั้นตอนการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต และการจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตโดยการอธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติกรรมการทุจริตที่ในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงาน ของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินให้ละเอียดและชัดเจนมากที่สุดว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือผู้รับผิดชอบกระบวนการหรือโครงการ (Risk Owners) และตัวแทน ของหน่วยงาน อาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้ เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนในความบกพร่องของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners

การค้นหาความเสี่ยงการทุจริต ค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐานหรือเป็นการพยากรณ์ ล่วงหน้า ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูล ที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญต้องไม่เอาปัญหา หรือข้อจำกัดจากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยีไม่มีหรือไม่พอ บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย มาปนกับความเสี่ยงการทุจริต เพราะจะทำให้ละเลยการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงาน พิจารณา จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ ๒ โดยตารางการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

ตารางที่ ๑ วิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict Of Interest)
โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์

ที่	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	การประเมินความเสี่ยงการทุจริต		
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ
๑	ด้านการเงิน การบัญชี และการเบิกจ่ายงบประมาณ			
	- การเบิกค่าใช้จ่ายโครงการ อบรม ประชุม หรือศึกษาดูงาน เกินความเป็นจริง	๔	๔	๑๖ (สูงมาก)
	- การจัดทำเอกสารเท็จเพื่อเบิกค่าใช้จ่าย เช่น ค่าเดินทาง ค่าที่พัก	๓	๔	๑๒ (สูง)
	- การเบิกค่าตอบแทน OT หรือค่าตอบแทนพิเศษ เกินสิทธิ เป็นเท็จ	๔	๓	๑๒ (สูง)
	- การยกยอกเงินรายได้ของโรงพยาบาล	๒	๕	๑๐ (สูง)
	- การจัดทำบัญชีหรือรายงานการเงินไม่ถูกต้องเพื่อปกปิดความผิด	๒	๑๐	๑๐ (สูง)
๒	ด้านการบริหารบุคลากร			
	- การเรียกรับผลประโยชน์ในการ บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย หรือเลื่อนตำแหน่ง	๒	๕	๑๐ (สูง)
	- การแต่งตั้งคณะกรรมการหรือมอบหมายงานเพื่อเอื้อประโยชน์แก่บุคคลใด	๓	๔	๑๒ (สูง)
	- การใช้ดุลพินิจไม่เป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๓	๓	๙ (ปานกลาง)
	- การเอื้อประโยชน์ให้เครือญาติหรือพวกพ้อง	๓	๔	๑๒ (สูง)
๓	ด้านทรัพย์สินและครุภัณฑ์			
	- การนำรถราชการหรือครุภัณฑ์ไปใช้ส่วนตัว	๓	๓	๙ (ปานกลาง)
	- การจำหน่ายครุภัณฑ์โดยไม่ถูกต้อง	๒	๔	๘ (ปานกลาง)
	- การสูญหายของเครื่องมือแพทย์โดยไม่มีการตรวจสอบ	๓	๔	๑๒ (สูง)
	- การบันทึกทะเบียนครุภัณฑ์ไม่ถูกต้อง	๓	๓	๙ (ปานกลาง)
๔	ด้านการบริหารโครงการและงบประมาณ			
	- การจัดโครงการโดยไม่มีควมจำเป็นเพื่อใช้จ่ายงบประมาณ	๓	๓	๙ (ปานกลาง)
	- การปลอมเอกสารผู้เข้าร่วมโครงการ	๓	๔	๑๒ (สูง)
	- การเบิกค่าใช้จ่ายสูงกว่าความเป็นจริง	๔	๔	๑๖ (สูงมาก)
	- การฮั้วหรือเอื้อประโยชน์ในการก่อสร้างอาคารหรือปรับปรุงสถานที่	๒	๕	๑๐ (สูง)
๕	ด้านข้อมูลสารสนเทศและเอกสารราชการ			
	- การแก้ไขข้อมูลการรักษาเพื่อเอื้อประโยชน์แก่บุคคล	๒	๕	๑๐ (สูง)
	- การเข้าถึงข้อมูลผู้ป่วยโดยมิชอบ	๓	๔	๑๒ (สูง)
	- การใช้ข้อมูลราชการเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว	๓	๔	๑๒ (สูง)
	- การทำลายหรือปกปิดเอกสารสำคัญ	๒	๕	๑๐ (สูง)

ขั้นตอนที่ ๔ การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต/มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

จากผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ เน้นย้ำถึงกระทบที่อาจเกิดขึ้นนั้น จึงได้กำหนดมาตรการ วิธีการควบคุมเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับประกาศ

นโยบายการต่อต้านทุจริตของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข โดยโรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์มีมาตรการควบคุม ดังนี้

๑. ประกาศเจตนารมณ์ นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)
๒. ประกาศเจตนารมณ์ ต่อต้านการทุจริต “กระทรวงสาธารณสุขใสสะอาด ร่วมต้านทุจริต (MOPH Together Against Corruption)
๓. แผนปฏิบัติการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
๔. แผนปฏิบัติการส่งเสริมคุณธรรมของชมรมจริยธรรมโรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์
๕. มาตรการป้องกันการรับสินบน
 - ๕.๑ มาตรการป้องกันการรับสินบนในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
 - ๕.๒ มาตรการป้องกันการรับสินบนประเด็นเงินบริจาคและทรัพย์สินบริจาค
 - ๕.๓ มาตรการป้องกันการทุจริต และแก้ไขการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้แก่
 - มาตรการการใช้รถราชการ
 - มาตรการการเบิกค่าตอบแทน
 - มาตรการการจัดโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนาตามที่กฎหมายกำหนด
๖. มีการอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานเกี่ยวกับการเสริมสร้าง และพัฒนาทางด้านจริยธรรมและการรักษาวินัย รวมทั้งการป้องกันมิให้กระทำผิดวินัย

โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ ได้ให้ความสำคัญและกำหนดมาตรการควบคุม แสดงถึงเจตนารมณ์หรือคำมั่น ที่จะปฏิบัติหน้าที่และบริหารหน่วยงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมการป้องกันและปราบปราม การทุจริตในหน่วยงาน และการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ให้เป็นรูปธรรมและต่อเนื่องบนพื้นฐานการสร้างวัฒนธรรมการต่อต้านการทุจริต มุ่งเน้นการพัฒนาพื้นฐานทางจิตใจ จิตสำนึก การปรับฐานความคิดและหล่อหลอมพฤติกรรม ให้ยึดมั่นในความซื่อสัตย์ สุจริต ปลุกฝังค่านิยมของบุคลากรในการต่อต้านการทุจริต รู้จักแยกแยะเรื่องประโยชน์ส่วนตนออกจากประโยชน์ส่วนรวม และส่งเสริมการต่อต้านการทุจริตในโรงพยาบาล ให้เหมาะสมกับบริบท และสภาพปัญหา เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงการทุจริต

บรรณานุกรม

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวงสาธารณสุข, การประเมินความเสี่ยงและประพจน์มิชอบ
สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖, ๒๕๖๖.(เอกสารไม่ตีพิมพ์)

คู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Assessment) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
๒๕๖๙ (จัดทำโดย สำนักงาน ป.ป.ท.) ค้นหาได้จาก :

https://stopcorruption.moph.go.th/index.php/main/p_detail/page/๑๓๗๓



การดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริต
โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ ได้ให้ความสำคัญ
และกำหนดมาตรการควบคุม แสดงถึงเจตนารมณ์หรือคำมั่น
ว่าจะปฏิบัติหน้าที่และบริหารหน่วยงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส
และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
เพื่อเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมการป้องกันและปราบปราม
การทุจริตในหน่วยงาน และการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม
ให้เป็นรูปธรรมและต่อเนื่องบนพื้นฐานการสร้างวัฒนธรรม
การต่อต้านการทุจริต มุ่งเน้นการพัฒนาพื้นฐานทางจิตใจ
จิตสำนึก การปรับฐานความคิดและหล่อหลอมพฤติกรรม
ให้ยึดมั่นในความซื่อสัตย์ สุจริต
ปลูกฝังค่านิยมของบุคลากรในการต่อต้านการทุจริต
รู้จักแยกแยะเรื่องประโยชน์ส่วนตนออกจากประโยชน์ส่วนรวม
และส่งเสริมการต่อต้านการทุจริตในโรงพยาบาล
ให้เหมาะสมกับบริบท และสภาพปัญหา

งานตรวจสอบภายใน
โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์

แบบฟอร์มการขอเผยแพร่ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์
ราชการส่วนภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
ตามประกาศโรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์
เรื่อง แนวทางการเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณะผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงาน พ.ศ. ๒๕๖๙

แบบฟอร์มการขอเผยแพร่ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ชื่อหน่วยงาน: งานตรวจสอบภายใน

วัน/เดือน/ปี: ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๙

หัวข้อ MOIT ๑๗ หน่วยงานมีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ อย่างเป็นระบบ
รายละเอียดข้อมูล (โดยสรุปหรือเอกสารแนบ)

๑. มีบันทึกข้อความ แสดงถึงการขออนุมัติจัดการประชุมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ของหน่วยงาน

๒. มีรายงานการประชุมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ของหน่วยงาน

๓. มีบันทึกข้อความ ที่ผู้บริหารลงนามรับทราบรายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
๒๕๖๙ ของหน่วยงานที่ชัดเจน และมีการขออนุญาตนำไปเผยแพร่ บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน

๔. มีรายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ของหน่วยงาน โดยจัดทำเป็น
รูปเล่มรายงานที่มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

๕. มีแบบฟอร์มการเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณะผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงาน

Linkภายนอก: ไม่มี

หมายเหตุ:

ผู้รับผิดชอบการให้ข้อมูล

ธีรภัทร เยาวศรี

(นายธีรภัทร เยาวศรี)

ตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ

วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๙

ผู้อนุมัติรับรอง

ดนุภพ ศรศิลป์

(นายดนุภพ ศรศิลป์)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการด้านตรวจสอบภายใน

วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๙

ผู้รับผิดชอบการนำข้อมูลขึ้นเผยแพร่

ธีรภัทร เยาวศรี

(นายธีรภัทร เยาวศรี)

ตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ

วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๙