



รายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗  
โรงพยาบาลองค์กรักษ์

## คำนำ

โรงพยาบาลองค์กรฯ ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความเสี่ยงการทุจริต โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อกำหนดมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริตการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้และแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบ่อย นอกจากนี้ยังนำความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้นำมากำหนดเป็นคู่มือวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลองค์กรฯ เพื่อบรรลุเป้าหมาย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ผู้จัดทำ

โรงพยาบาลองค์กรฯ

# สารบัญ

|   |      |
|---|------|
| คำนำ  | หน้า |
| สารบัญ  |      |
| บทที่ ๑ บทนำ  |      |
| ๑. หลักการและเหตุผล                                       | ๔    |
| ๒. วัตถุประสงค์   | ๖    |
| บทที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต                     | ๗    |
| บทที่ ๓ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลองค์กรักษ์ | ๙-๒๐ |
| ภาคผนวก   | ๒๑   |
| ตัวอย่างรูปแบบพฤติการณ์การทุจริต                          | ๒๒   |

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑. หลักการและเหตุผล

มาตรการป้องกันการทุจริต และการมีผลประโยชน์ทับซ้อนถือเป็นการทุจริตคอร์รัปชั่นประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหาประโยชน์ส่วนบุคคลโดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไป แทรกแซง การใช้ดุลยพินิจในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐจนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ สาธารณะ ขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลางและความเป็นธรรม จนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะของส่วนรวม และทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กร หน่วยงาน สถาบันแบะสังคมต้องสูญเสียไป โดยผลประโยชน์สูญเสียไปอาจอยู่ในรูป ของผลประโยชน์ทางการเงิน คุณภาพการให้บริการ ความเป็นธรรมในสังคม รวมถึงคุณค่าอื่น ๆ ตลอดจนจนโอกาสในอนาคต ตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับสังคม อย่างไรก็ตามท่ามกลางผู้ที่ตั้งใจกระทำความผิด ยังพบผู้กระทำความผิดโดยไม่เจตนา หรือไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวอีกเป็นจำนวนมาก จนนำไปสู่การถูกกล่าวหาหรือเรียนเรื่องทุจริตหรือ ถูกลงโทษทางอาญา ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม เป็นประเด็นปัญหา ทางการบริหารภาครัฐในปัจจุบันที่เป็นบ่อเกิดของปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในระดับรุนแรงขึ้น และยังสะท้อนปัญหา การขาดหลักธรรมาภิบาลและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ

โรงพยาบาลองค์กรฯ ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นกรอบวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน

**การวิเคราะห์ความเสี่ยง** หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหาร ปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิด ผลประโยชน์ทับซ้อน

#### **ประเภทของความเสี่ยงแบ่งออกเป็น ๔ ด้านดังนี้**

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและ พันธกิจในภาพรวมที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้และการ ปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสมรวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายเป้าหมายขององค์กร

- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

● ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้องไม่เหมาะสมทำให้ขาดประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์การวางแผนการควบคุมและจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

● ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจนความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยหลัก ๒ ปัจจัยคือ

๑. ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหารความซื่อสัตย์จริยธรรมของบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงระบบงานความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึงและไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับของหน่วยงาน
๒. ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมายระเบียบข้อบังคับของทางราชการการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขันสภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง

## วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้างเสริมสี่บทยอดวัฒนธรรมสุจริตและแสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารราชการแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม
๒. เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารราชการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล
๓. เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่รัฐไม่ให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ในตำแหน่งที่อันมิควรได้โดยชอบตามกฎหมายให้ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดียืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง
๔. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อการบริหารราชการแผ่นดินแก่ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชน

## บทที่ ๒

### การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

#### ๒.๑ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (The Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

#### ๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

ผู้กำกับดูแลและผู้บริหาร ต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับรับรู้ถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน

๑) หน่วยงานของรัฐต้องยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม

๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงาน มีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร กำกับดูแลพัฒนา ดำเนินการและปรับปรุงการควบคุมภายใน

๓) หัวหน้าหน่วยงานจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

๔) หน่วยงานต้องมีความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๕) หน่วยงานกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ของหน่วยงานของรัฐ

#### ๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๖ ระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจน และเพียงพอ เพื่อให้สามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ได้

๗) ระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างครอบคลุม และวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

๘) พิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

๙) ระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

#### ๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

๑๐) ระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๑๑) ระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี

๑๒) จัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ระบุผลสำเร็จที่คาดหวัง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนานโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

#### ๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

๑๓) จัดทำหรือจัดหา และใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๑๔) มีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายใน

๑๕) มีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

#### ๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

๑๖) ระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างปฏิบัติงาน หรือประเมินผลรายครั้งตาม ที่กำหนด

๑๗) ประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

##### ๒.๒ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่างๆ คุณภาพการควบคุมกำกับควบคุมภายใน ขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือ การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎี สามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)

##### ๒.๓ ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

แบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๒.๓.๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต

๒.๓.๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๒.๓.๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริการจัดการทรัพยากรภาครัฐ

##### ๒.๔ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๙ ขั้นตอน

๑. การระบุความเสี่ยง

๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

๓. เมทริกส์ระดับความเสี่ยง

๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

๕. แผนบริหารความเสี่ยง

๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

๗. การจัดระบบการบริหารความเสี่ยง

๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

๙. การรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง



## บทที่ ๓

### การประเมินความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลองค์กรักษ์

วิธีวิเคราะห์ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เป็นการวิเคราะห์โดยเริ่มจากการระบุความเสี่ยงจากกระบวนการต่าง ๆ อธิบายรูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงต่อการทุจริต การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของผลกระทบกับระดับความ เป็นการเฝ้าระวัง และการกำหนดมาตรการ/กิจกรรม/แนวทางในการป้องกันความเสี่ยงของการดำเนินงานที่ อาจก่อให้เกิดการทุจริต

#### ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยง ซึ่งเป็น Known Factor หรือ UnKnown Factor

|                |  |
|----------------|--|
| Known Factor   | ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/ พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน<br>คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำหรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว     |
| Unknown Factor | ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต<br>ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไข้เสมอ |

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

| ประเด็นความเสี่ยง                                 | โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต  | ประเภทความเสี่ยงการทุจริต |                |
|---|--|---------------------------|----------------|
|   |  | Know Factor               | Unknown Factor |
| ๑ การเบิกค่าตอบแทน                                | ๑..การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการไม่ถูกต้องตามระเบียบ<br>๒. การเบิกค่าตอบแทนเกินสิทธิ์ที่เบิกได้   |                           | ✓<br><br>✓     |
| ๒.การจัดหาพัสดุ                                   | ๑.มีการเบิกวัสดุมากเกินความจำเป็น<br>๒.การจัดหาพัสดุที่ไม่โปร่งใสและไม่ประหยัดงบประมาณของทางราชการ                               |                           | ✓<br><br>✓     |
| ๓.การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม สัมมนา | ๑.ผู้เข้าร่วมประชุมไม่ได้เป็นกลุ่มเป้าหมาย<br>๒.การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และไม่ประหยัดงบประมาณ |                           | ✓<br><br>✓     |
| ๔.การใช้รถยนต์ของทางราชการ                        | ๑.การใช้รถยนต์ของทางราชการในเรื่องส่วนตัว<br>๒.ผู้ขอใช้รถยนต์ของทางราชการไม่ปฏิบัติตามระเบียบของการขอใช้รถยนต์ของทางราชการ       |                           | ✓<br><br>✓     |

**๒. ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง**

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

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร ดังนี้

สถานะสีเขียว            ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง        ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม            ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง            ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามสีไฟจราจร)

| ประเด็นความเสี่ยง                                 | โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต  | เขียว      | เหลือง | ส้ม | แดง |
|---|--|------------|--------|-----|-----|
| ๑ การเบิกค่าตอบแทน                                | ๑..การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการไม่ถูกต้องตามระเบียบ<br>๒. การเบิกค่าตอบแทนเกินสิทธิ์ที่เบิกได้   | ✓<br><br>✓ |        |     |     |
| ๒.การจัดหาพัสดุ                                   | ๑.มีการเบิกวัสดุมากเกินความจำเป็น<br>๒.การจัดหาพัสดุที่ไม่โปร่งใสและไม่ประหยัดงบประมาณของทางราชการ                               |            | ✓<br>✓ |     |     |
| ๓.การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษา ดูงานประชุม สัมมนา | ๑.ผู้เข้าร่วมประชุมไม่ได้เป็นกลุ่มเป้าหมาย<br>๒.การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และไม่ประหยัดงบประมาณ | ✓<br>✓     |        |     |     |
| ๔.การใช้รถยนต์ของทางราชการ                        | ๑.การใช้รถยนต์ของทางราชการในเรื่องส่วนตัว<br>๒.ผู้ขอใช้รถยนต์ของทางราชการไม่ปฏิบัติตามระเบียบของการขอใช้รถยนต์ของทางราชการ       | ✓<br>✓     |        |     |     |

ตารางที่ ๒

นำโอกาส ✓ ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ นำมาแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริตตามไฟสี

จราจร

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

๓. ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ขั้นตอนที่ ๓ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริตที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็นสีเขียว และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑-๓ คูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑-๓ เช่นกัน

เกณฑ์ในการให้ค่า ๑ - ๓ มีดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือ ขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึง ว่ามีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการ ไม่ได้ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรม หรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงว่ามีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่า อยู่ที่ ๒ หรือ ๓

-กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

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

| ประเด็นความเสี่ยง                                | โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต   | ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง |   |   | ระดับความรุนแรงของผลกระทบ |   |   | ค่าความเสี่ยงรวม<br>จำเป็นxรุนแรง |
|--|---|--------------------------------|---|---|---------------------------|---|---|-----------------------------------|
|  |   | ๓                              | ๒ | ๑ | ๓                         | ๒ | ๑ |                                   |
| ๑. การเบิกค่าตอบแทน                              | ๑..การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการไม่ถูกต้องตามระเบียบ |                                | ๑ |   |                           | ๒ |   | ๒                                 |
|  | ๒. การเบิกค่าตอบแทนเกินสิทธิ์ที่เบิกได้   |                                | ๑ |   |                           | ๒ |   | ๒                                 |
| ๒. การจัดหาพัสดุ                                 | ๑. มีการเบิกวัสดุมากเกินความจำเป็น  |                                | ๒ |   |                           | ๓ |   | ๖                                 |
|  | ๒. การจัดหาพัสดุที่ไม่โปร่งใสและไม่ประหยัดงบประมาณของทางราชการ                      |                                | ๒ |   |                           | ๒ |   | ๔                                 |
| ๓. การจัดทำโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงานประชุม สัมมนา | ๑. ผู้เข้าร่วมประชุมไม่ได้เป็นกลุ่มเป้าหมาย   |                                | ๑ |   |                           | ๑ |   | ๑                                 |
|  | ๒. การจัดทำโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงาน ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และไม่ประหยัดงบประมาณ   |                                | ๑ |   |                           | ๑ |   | ๑                                 |
| ๔. การใช้รถยนต์ของทางราชการ                      | ๑. การใช้รถยนต์ของทางราชการในเรื่องส่วนตัว  |                                | ๑ |   |                           | ๒ |   | ๒                                 |
|  | ๒. ผู้ขอใช้รถยนต์ของทางราชการไม่ปฏิบัติตามระเบียบของการขอใช้รถยนต์ของทางราชการ      |                                | ๑ |   |                           | ๒ |   | ๒                                 |

๔. ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่า มีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ ซึ่งแบ่งได้เป็น ๓ ระดับดังนี้

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

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

| ประเด็นความเสี่ยง                               | โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต   | คุณภาพการจัดการ | ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต |                           |                       |
|---|---|-----------------|--|---------------------------|-----------------------|
|   |   |                 | ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ                  | ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง | ค่าความเสี่ยงระดับสูง |
| ๑ การเบิกค่าตอบแทน                              | ๑..การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการไม่ถูกต้องตามระเบียบ | ดี              |  | ค่อนข้างต่ำ               |                       |
|   | ๒. การเบิกค่าตอบแทนเกินสิทธิ์ที่เบิกได้   | ดี              |  | ค่อนข้างต่ำ               |                       |
| ๒.การจัดหาพัสดุ                                 | ๑.มีการเบิกวัสดุมากเกินความจำเป็น   | พอใช้           |  | ปานกลาง                   |                       |
|   | ๒.การจัดหาพัสดุที่ไม่โปร่งใสและไม่ประหยัดงบประมาณของทางราชการ                       | พอใช้           |  | ปานกลาง                   |                       |
| ๓.การจัดทำโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงานประชุม สัมมนา | ๑.ผู้เข้าร่วมประชุมไม่ได้เป็นกลุ่มเป้าหมาย  | ดี              | ต่ำ                                    |                           |                       |
|   | ๒.การจัดทำโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงาน ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และไม่ประหยัดงบประมาณ    | ดี              | ต่ำ                                    |                           |                       |
| ๔.การใช้รถยนต์ของทางราชการ                      | ๑.การใช้รถยนต์ของทางราชการในเรื่องส่วนตัว   | ดี              |  | ค่อนข้างต่ำ               |                       |
|   | ๒.ผู้ขอใช้รถยนต์ของทางราชการไม่ปฏิบัติตามระเบียบของการขอใช้รถยนต์ของทางราชการ       | ดี              |  | ค่อนข้างต่ำ               |                       |

ตารางที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำให้การประเมิน (ดี / พอใช้ / อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใดจะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง

๕. ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk Control Matrix Assessment ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

(กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงานหรือกระบวนการงานหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตนำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม)

ตารางที่ ๕ ตารางแผนการบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลองค์รักษ์ ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

| ประเด็นความเสี่ยง          | โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต  | มาตรการป้องกันการทุจริต<br>(ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)   |
|----------------------------|--|--|
| ๑ การเบิกค่าตอบแทน         | ๑..การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการไม่ถูกต้องตามระเบียบ<br>๒. การเบิกค่าตอบแทนเกินสิทธิ์ที่เบิกได้ | ๑.การเซ็นชื่อลงเวลาปฏิบัติงานนอกเวลาราชการทุกครั้ง<br>๒.กรณีเดินทางไปอบรม/ประชุม ตรงกับวันที่ต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ให้จัดทำใบแลกเปลี่ยนเวรเป็นลายลักษณ์อักษร<br>๓.ตรวจสอบเอกสารเบิกจ่ายก่อนการส่งขออนุมัติเบิกจ่ายทุกครั้ง                                     |
| ๒.การจัดหาพัสดุ            | ๑.มีการเบิกวัสดุมากเกินความจำเป็น<br>๒.การจัดหาพัสดุที่ไม่โปร่งใสและไม่ประหยัดงบประมาณของทางราชการ                             | ๑.ควบคุมการเบิกจ่ายและตรวจสอบสต็อกให้เหมาะสมกับความจำเป็น<br>๒.ควบคุม กำกับ ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด<br>๓.มอบหมายให้เจ้าหน้าที่พัสดุตรวจสอบราคาการจัดซื้อจัดจ้างทุกครั้งไม่ให้เกินราคากลางเป็นไปตามระเบียบ ก่อนนำเสนอผู้บริหารทุกครั้ง |
| ๓.การใช้รถยนต์ของทางราชการ | ๑.การใช้รถยนต์ของทางราชการในเรื่องส่วนตัว<br>๒.ผู้ขอใช้รถยนต์ของทางราชการไม่ปฏิบัติตามระเบียบของการขอใช้รถยนต์ของทางราชการ     | ๑.สร้างความตระหนักให้กับเจ้าหน้าที่ด้านความโปร่งใส การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและการป้องกันการทุจริต<br>๒.กำกับ ดูแลให้เจ้าหน้าที่ทุกคนปฏิบัติตามมาตรการระเบียบการขอใช้รถยนต์ของทางราชการ และคู่มือการใช้รถยนต์ของทางราชการ  |

ตารางที่ ๕ พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๔ ตามลำดับความรุนแรง ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตต่อไปตามแบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖



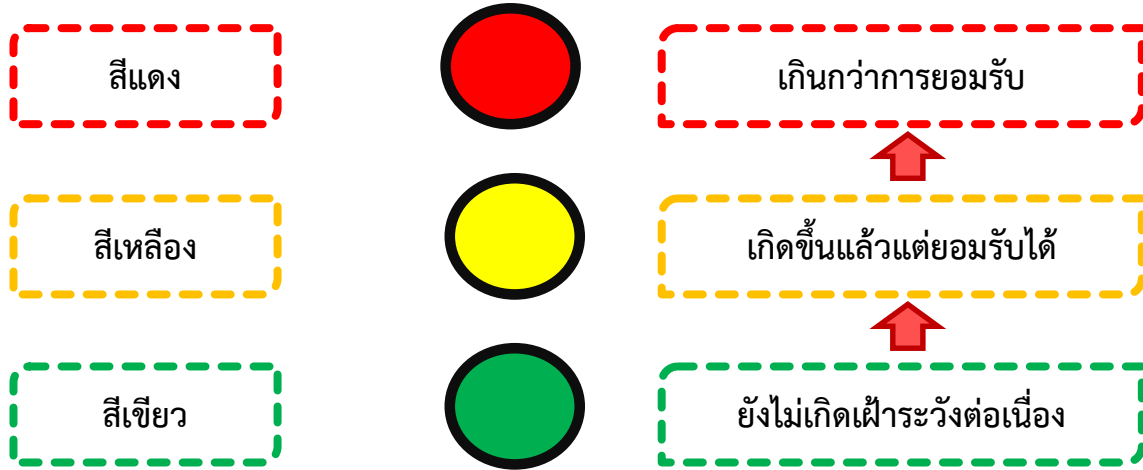
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๖ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรม ตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยัน ผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยง การทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง

ตารางที่ ๖ ตารางการจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงของโรงพยาบาลองค์กรักษ์

| ประเด็นความเสี่ยง          | มาตรการป้องกันการทุจริต   | โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต   | สถานะความเสี่ยง |        |     |
|----------------------------|---|---|-----------------|--------|-----|
|                            |   |   | เขียว           | เหลือง | แดง |
| ๑ การเบิกค่าตอบแทน         | ๑.การเซ็นชื่อลงเวลาปฏิบัติงานนอกเวลาราชการทุกครั้ง<br>๒.กรณีเดินทางไปอบรม/ประชุมตรงกับวันที่ต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ให้จัดทำใบแลกเปลี่ยนเวรเป็นลายลักษณ์อักษร<br>๓.ตรวจสอบเอกสารเบิกจ่ายก่อนการส่งขออนุมัติเบิกจ่ายทุกครั้ง                                       | ๑..การเบิกค่าตอบแทน การปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการไม่ถูกต้องตามระเบียบ<br>๒. การเบิกค่าตอบแทนเกินสิทธิ์ที่เบิกได้ | ✓<br><br>✓      |        |     |
| ๒.การจัดหาพัสดุ            | ๑.ควบคุมการเบิกจ่ายและตรวจสอบ สต็อกให้เหมาะสมกับความจำเป็น<br>๒.ควบคุม กำกับ ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด<br>๓.มอบหมายให้เจ้าหน้าที่พัสดุตรวจสอบราคาการจัดซื้อจัดจ้างทุกครั้งไม่ให้เกินราคากลางเป็นไปตามระเบียบ ก่อนนำเสนอผู้บริหารทุกครั้ง | ๑.มีการเบิกวัสดุมากเกินความจำเป็น<br>๒.การจัดหาพัสดุที่ไม่โปร่งใสและไม่ประหยัดงบประมาณของทางราชการ                              | ✓<br><br>✓      |        |     |
| ๓.การใช้รถยนต์ของทางราชการ | ๑.สร้างความตระหนักให้กับเจ้าหน้าที่ด้านความโปร่งใส การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและการป้องกันการทุจริต<br>๒.กำกับ ดูแลให้เจ้าหน้าที่ทุกคนปฏิบัติตามมาตรการระเบียบการขอใช้รถยนต์ของทางราชการ และคู่มือการใช้รถยนต์ของทางราชการ   | ๑.การใช้รถยนต์ของทางราชการในเรื่องส่วนตัว<br>๒.ผู้ขอใช้รถยนต์ของทางราชการไม่ปฏิบัติตามระเบียบของการขอใช้รถยนต์ของทางราชการ      | ✓<br><br>✓      |        |     |

ตารางที่ ๖ ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๓ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้



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

๗. ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยง จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมียุทธศาสตร์หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมียุทธศาสตร์เพิ่มเติม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมียุทธศาสตร์เพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๗.๑ สถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ควรมียุทธศาสตร์เพิ่มเติม

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

๗.๒ สถานะสีเหลือง Yellow เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมียุทธศาสตร์เพิ่มเติม

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

๗.๓ สถานะสีเขียว Green ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

| ความเสี่ยงการทุจริต<br>(สถานะสีเขียว) | มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม |
|---------------------------------------|-----------------------------------|
|                                       |                                   |

๘. ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

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

|          |                                |
|----------|--------------------------------|
| สีเขียว  | หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ     |
| สีเหลือง | หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง |
| สีแดง    | หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก  |

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

| ประเด็นความเสี่ยง  | โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต   | สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต<br>(เขียว เหลือง แดง) |        |     |
|--|---|--|--------|-----|
|  |   | เขียว  | เหลือง | แดง |
| ๑ การเบิก<br>ค่าตอบแทน                                     | ๑..การเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลา<br>ราชการและในวันหยุดราชการไม่ถูกต้องตาม<br>ระเบียบ<br>๒. การเบิกค่าตอบแทนเกินสิทธิ์ที่เบิกได้  | ✓<br><br>✓   |        |     |
| ๒.การจัดหาพัสดุ  | ๑.มีการเบิกวัสดุมากเกินความจำเป็น<br>๒.การจัดหาพัสดุที่ไม่โปร่งใสและไม่ประหยัด<br>งบประมาณของทางราชการ                                  | ✓<br><br>✓   |        |     |
| ๓.การจัดทำ<br>โครงการฝึกอบรม<br>ศึกษาดูงานประชุม<br>สัมมนา | ๑.ผู้เข้าร่วมประชุมไม่ได้เป็นกลุ่มเป้าหมาย<br>๒.การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ไม่<br>เป็นไปตามวัตถุประสงค์และไม่ประหยัด<br>งบประมาณ | ✓<br><br>✓   |        |     |
| ๔.การใช้รถยนต์<br>ของทางราชการ                             | ๑.การใช้รถยนต์ของทางราชการในเรื่องส่วนตัว<br>๒.ผู้ขอใช้รถยนต์ของทางราชการไม่ปฏิบัติตาม<br>ระเบียบของการขอใช้รถยนต์ของทางราชการ          | ✓<br><br>✓   |        |     |

(นายสุภาพ มะเครือสี)

นายแพทย์ชำนาญการพิเศษ รักษาการในตำแหน่ง

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลองค์กรักษ์

## ภาคผนวก

## ตัวอย่าง รูปแบบพฤติกรรมการทุจริต



### ความเสี่ยงอันธกอบการเบิกจ่ายเงิน

- มีการปลอมแปลงใบฎีกาตามแบบฉบับกรม GPMIS
- ใบฎีกา GPMIS จากบัญชีของวิสาหกิจ (GPMIS) ที่ส่งไปยังหน่วยงานราชการ
- เอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงินที่ปลอมแปลง
- ปลอมแปลงเอกสารใบฎีกาที่ปลอมแปลง
- บันทึกการเบิกจ่ายเงินฉบับกรม GPMIS ฉบับที่ส่งไปยังกรม
- ไม่มีการบันทึกเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงินที่ปลอมแปลงใบฎีกาตามแบบฉบับกรม GPMIS ที่
- เอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน GPMIS ไม่ครบถ้วน ถูกแก้ไข
- กรณีจ่ายค่าตอบแทนให้กับผู้ปฏิบัติงานที่ปลอมแปลงเอกสารใบฎีกาตามแบบฉบับกรม GPMIS ที่
- ใบฎีกาที่ปลอมแปลงใบฎีกาตามแบบฉบับกรม GPMIS ที่ปลอมแปลง

### ความเสี่ยงการทุจริตจากผู้รับผิดชอบ การเงิน การบัญชี

- บุคคลที่ดำเนินงานการเงินที่ไม่มีความรู้ความสามารถที่ฐานความรู้ทางการเงิน
- บันทึกบัญชีไม่ตรงตามความเป็นจริง
- ปลอมแปลงใบฎีกาที่ปลอมแปลง
- ปลอมแปลงใบฎีกาที่ปลอมแปลง
- ปลอมแปลงใบฎีกาที่ปลอมแปลง
- เอกสารหลักฐานการบัญชี
- เอกสารหลักฐานการบัญชีไม่ครบถ้วน
- หลักฐานการเบิกจ่ายเงินที่ปลอมแปลง

### รูปแบบความเสียหายการทุจริตการจ่ายค่าจ้าง

| ลักษณะการทุจริตการจ่ายค่าจ้าง | ลักษณะความเสียหาย           | ผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน     |
|-------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง   | การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง | การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง |
| การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง   | การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง | การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง |
| การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง   | การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง | การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง |

### ตัวอย่าง

| ประเภทการทุจริต         | ลักษณะการทุจริต   |
|-------------------------|---|
| การทุจริตการจ่ายค่าจ้าง | 1. ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับค่าจ้างตามที่กำหนด / ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับค่าจ้างตามที่กำหนด / ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับค่าจ้างตามที่กำหนด |
| การทุจริตการจ่ายค่าจ้าง | 1. การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง / การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง / การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง  |

### ตัวอย่าง

| ประเภทการทุจริต         | ลักษณะการทุจริต  |
|-------------------------|--|
| การทุจริตการจ่ายค่าจ้าง | 1. การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง / การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง / การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง |
| การทุจริตการจ่ายค่าจ้าง | 1. การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง / การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง / การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง |

### ตัวอย่าง

| ประเภทการทุจริต         | ลักษณะการทุจริต  |
|-------------------------|--|
| การทุจริตการจ่ายค่าจ้าง | 1. การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง / การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง / การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง |
| การทุจริตการจ่ายค่าจ้าง | 1. การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง / การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง / การจ่ายค่าจ้างที่ไม่ถูกต้อง |

### รูปแบบความเสี่ยงการทุจริตการปลอมรายชื่อ (ชื่อผี)

นำรายชื่อผู้ที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ หรือ รับจ้างจริง มาทำเป็นชื่อเข้าร่วมโครงการรับงาน เช่น

- รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการ
- รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการที่เข้าร่วมโครงการ
- รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการที่เข้าร่วมโครงการ

**ตรวจเอกสาร หลักฐาน คน ตรวจรายการระเบียบถูกต้อง แต่รายชื่อปลอม**

### รูปแบบความเสียหายการทุจริตอันธกอบการตรวจเงินค่าจ้าง

เมื่อมีการตรวจเงินค่าจ้างในรูปเงินสดตามกฎหมาย

- ต้นน้ำ**
  - ผู้ตรวจเงินค่าจ้างไม่ครบถ้วน / ผู้ตรวจเงินค่าจ้างไม่ครบถ้วน / ผู้ตรวจเงินค่าจ้างไม่ครบถ้วน
  - เอกสารหลักฐานการจ่ายค่าจ้าง / เอกสารหลักฐานการจ่ายค่าจ้าง / เอกสารหลักฐานการจ่ายค่าจ้าง
- กลางน้ำ**
  - การตรวจเงินค่าจ้างไม่ครบถ้วน / การตรวจเงินค่าจ้างไม่ครบถ้วน / การตรวจเงินค่าจ้างไม่ครบถ้วน
  - เอกสารหลักฐานการจ่ายค่าจ้าง / เอกสารหลักฐานการจ่ายค่าจ้าง / เอกสารหลักฐานการจ่ายค่าจ้าง
- ปลายน้ำ**
  - เอกสารหลักฐานการจ่ายค่าจ้างไม่ครบถ้วน / เอกสารหลักฐานการจ่ายค่าจ้างไม่ครบถ้วน / เอกสารหลักฐานการจ่ายค่าจ้างไม่ครบถ้วน

