



รายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต  
โรงพยาบาลกันทรารมย์  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘



# คำนำ

ตามที่คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ตามที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติและคณะกรรมการปฏิรูปประเทศเสนอ โดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ(สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินการตามกิจกรรมปฏิรูปที่สำคัญ (Big Rock) กิจกรรมปฏิรูปที่พัฒนาระบบราชการไทยให้โปร่งใส ไร้ผลประโยชน์ และกิจกรรมปฏิรูปที่ ๕ การพัฒนามาตรการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายในการดำเนินโครงการขนาดใหญ่ และคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕ เห็นชอบกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินการกิจกรรมปฏิรูปที่ ๕ การพัฒนามาตรการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายในการดำเนินโครงการขนาดใหญ่ ตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. เสนอโดยรอบการดำเนินการ กำหนดให้หน่วยรับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณพ.ศ. ๒๕๖๖ที่มีวงเงินตั้งแต่ ๕ ล้านบาทขึ้นไป ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของโครงการพร้อมเสนอมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมส่งมายังสำนักงาน ป.ป.ท. เพื่อติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินโครงการ และรายงานต่อ ศอตช.เพื่อรับทราบนอกจากนี้ สำนักงาน ป.ป.ท. ยังได้ขับเคลื่อนให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต โดยมีศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท) ซึ่งเป็นกลไกภายใต้ศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (ศอตช) เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนหน่วยงานภายในสังกัด/กำกับ ทั้งหน่วยงานระดับกรม/เทียบเท่า รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และจังหวัด

โรงพยาบาลกันทรารมย์ ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต ผลประโยชน์ทับซ้อน โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ ทับซ้อนตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อกำหนดมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริต การบริหารงาน ที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อย นอกจากนี้ ยังนำความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้นี้ มากำหนดเป็นคู่มือป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนโรงพยาบาลกันทรารมย์อีกด้วย เพื่อบรรลุเป้าหมายตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ (Agenda Based) ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖



# สารบัญ

หน้า

|         |                                                                             |    |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| บทที่ ๑ | คำนำ                                                                        |    |
|         | สารบัญ                                                                      |    |
|         | บทนำ                                                                        |    |
|         | ๑.๑ ความเป็นมา                                                              | ๑  |
|         | ๑.๒ วัตถุประสงค์                                                            | ๒  |
| บทที่ ๒ | การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต                                             |    |
|         | ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)                        | ๓  |
|         | ๒.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้าน                                              |    |
|         | ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง                                    | ๔  |
|         | ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)                    | ๖  |
|         | ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment) | ๘  |
|         | ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง                                            | ๙  |
|         | ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง                                   | ๑๐ |
|         | ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง                                   | ๑๑ |
|         | ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง                              | ๑๒ |

# บทที่ ๑

## บทนำ

### ๑.๑ ความเป็นมา

การทุจริตเป็นพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่รัฐที่เบี่ยงเบนไปจากบรรทัดฐานอันเป็นที่ยอมรับของสังคมเพื่อตอบสนองเป้าหมายส่วนตัวเป็นสำคัญ การทุจริตในภาครัฐเป็นปัญหาร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งของสังคมไทยที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมอย่างมาก รูปแบบการทุจริต ในภาครัฐมีการกระจายตัว และมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นอยู่ในทุกระดับ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย จนถึง การขับเคลื่อนสู่ระดับปฏิบัติ ประกอบกับองค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) ได้ประกาศผลคะแนนดัชนีชี้วัดการรับรู้การทุจริตประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๕ โดยในครั้งนี้มีประเทศที่เข้าร่วมการประเมินทั้งหมด ๑๘๐ ประเทศ ดำเนินการสำรวจโดยอาศัยการประเมินจาก ๑๓ แหล่งดัชนี ปรากฏว่า ๒ ใน ๓ ของประเทศที่เข้ารับการประเมินมีระดับคะแนนที่ต่ำกว่า ๕- คะแนนจากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน และโดยเฉลี่ยระดับคะแนนจะอยู่ที่ ๔๓ คะแนน ประเทศที่ได้รับคะแนนสูงสุด คือ เดนมาร์ก ฟินแลนด์ และนิวซีแลนด์ มีคะแนน ๘๘ คะแนน โดยที่ประเทศนอร์เวย์ (๘๕) สิงคโปร์ (๘๕) สวีเดน (๘๕) สวิตเซอร์แลนด์ (๘๔) เนเธอร์แลนด์ (๘๒) ลักเซมเบิร์ก (๘๑) และเยอรมนี (๘๐) เป็นประเทศที่ได้คะแนนสูงสุดใน ๑- อันดับแรก สำหรับประเทศที่ได้รับคะแนนน้อยที่สุด คือ ชูดานใต้ (๑๑) ซิเรีย (๑๓) และโซมาเลีย (๑๓) ประเทศไทยได้รับคะแนน ๓๕ คะแนนอยู่ในลำดับที่ ๑๑๐ จากประเทศที่เข้าร่วมประเมินทั้งหมด ๑๘- ประเทศ ได้รับคะแนนลดลงจากปีพ.ศ. ๒๕๖๓ ซึ่งได้รับคะแนน ๓๖ คะแนน อยู่ในลำดับที่ ๑๐๔ โดยในปี ๒๕๖๔ อยู่ในลำดับที่ ๕ ของประเทศอาเซียน รองจาก ๑) สิงคโปร์ ๘๕ คะแนน ๒) มาเลเซีย ๔๘ คะแนน ๓) เวียดนาม ๓๙ คะแนน ๔) อินโดนีเซีย ๓๘ คะแนน ซึ่งหากพิจารณาจากภาพรวมผลคะแนน CPI ปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ประเทศไทยได้รับคะแนน ๓๕ คะแนนอยู่ในลำดับที่ ๑๑๐ จากประเทศที่ได้รับการประเมินทั้งหมด ๑๘- ประเทศ ซึ่งมีระดับคะแนนและอันดับลดลงจากปี ๒๕๖๓ ดังนั้น จึงนำมาสู่แนวคิดและบทสรุปประเด็นสำคัญ ที่ว่า ภาพรวมคะแนนของประเทศไทยลดต่ำลงโดยเมื่อเปรียบเทียบคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ของประเทศไทยกับประเทศในภูมิภาคอาเซียนที่สำคัญ เช่น เวียดนาม และ อินโดนีเซีย ปรากฏว่า คะแนนของเวียดนามและอินโดนีเซียเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น จึงเป็นเครื่องสะท้อนว่า นักธุรกิจ นักลงทุนชาวต่างชาติ นักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญ ที่ประเมินประเทศไทย ยังไม่เชื่อมั่นในการบริหารจัดการ เรื่องการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของประเทศไทยเท่าที่ควรจากการวิเคราะห์ผลการประเมินค่าดัชนีการรับรู้การทุจริต ปี พ.ศ. ๒๕๖๔ พบข้อมูลที่มีนัยสำคัญในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริต แหล่งประเมินที่มีคะแนนลดลง ๖ แหล่ง ซึ่งเป็นแหล่งที่เกี่ยวข้องกับการให้สินบนเพื่อการอนุมัติอนุญาตเพื่ออำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ คือ World Economic Forum Executive Opinion Survey : WEF (-๑) และ IMD World Competitiveness Center World Competitiveness Yearbook Executive Opinion Survey : IMD (-๒) ขณะที่อีก ๒ แหล่งการประเมิน คือ แหล่งการประเมินที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการต่อต้านการทุจริต Political and Economic Risk Consultancy Asian Intelligence : PERC (-๒) และแหล่งการประเมินที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ตำแหน่งโดยมิชอบ World Justice Project Rule of Law Index Expert Survey : WJP (-๓) ซึ่งจากผลวิเคราะห์ข้างต้น จึงเป็นเครื่องสะท้อนว่าในสายตานานาชาติยังไม่เกิดความเชื่อมั่นในความโปร่งใสของการดำเนินการธุรกิจในประเทศไทย เนื่องจากยังมีการเรียกรับสินบนเพื่อการอนุมัติอนุญาตเพื่ออำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ จากนักลงทุนและชาวต่างชาติ

## ๑.๒ วัตถุประสงค์

มาตรการป้องกันการทุจริต สามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยเป็นหลักประกันองค์กรในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล

๒.๑ วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

- ๑) เพื่อสร้างมาตรการในป้องกันและการลดโอกาสการทุจริต
- ๒) เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ
- ๓) เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กรต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาล และความซื่อตรง

ขององค์กร

๔) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ รัฐ

๒.๒ กรอบแนวคิด นิยามตามเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ

กรอบแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาสซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุมกำกับ การควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle) ตามหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr. Ronald R.Cressey (๑๙๕๐) ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยาและอาชญาวิทยา ชาวอเมริกัน ได้ให้สมมติฐานไว้ในหนังสือชื่อ Other's People Money

### ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต 9 ขั้นตอน

- 1 • การระบุความเสี่ยง
- 2 • การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง
- 3 • เมทริกส์ระดับความเสี่ยง
- 4 • การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
- 5 • แผนบริหารความเสี่ยง
- 6 • การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
- 7 • จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
- 8 • การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
- 9 • การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

## บทที่ ๒

### การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

#### ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

##### ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในกระบวนการเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียดรูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยงหรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้วนำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยง ซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ

|                |                                                                                                                                            |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Known Factor   | ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา / พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน<br>คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีมานานอยู่แล้ว            |
| Unknown Factor | ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต<br>ปัญหา / พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไข้เสมอ) |

| ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor) |                                                                                                                       |                           |                |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------|
| ที่                                                             | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                                                                           | ประเภทความเสี่ยงการทุจริต |                |
|                                                                 |                                                                                                                       | Know Factor               | Unknown Factor |
| ๑                                                               | ด้านการยืมเงิน ไม่ส่งสัญญายืมเงินก่อน ๓ วัน และไม่ส่งใช้เงินยืมภายในกำหนด                                             | ✓                         |                |
| ๒                                                               | การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เบี้ยเลี้ยง<๑๒ ชม.                                                              | ✓                         |                |
| ๓                                                               | การจัดทำโครงการอบรม เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่สมบูรณ์                                                                 | ✓                         |                |
| ๔                                                               | การเบิกจ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐาน หรือหลักฐานไม่ครบ                                                                      | ✓                         |                |
| ๕                                                               | จัดซื้อจัดจ้างวิธีเฉพาะเจาะจง                                                                                         | ✓                         |                |
| ๖                                                               | การสืบราคาไม่ได้ดำเนินการจริงแต่ให้รายที่จัดซื้อจัดจ้างหาคู่เทียบราคาและมักพบว่าคู่สัญญาและคู่เทียบมีความเชื่อมโยงกัน | ✓                         |                |
| ๗                                                               | ขาดการตรวจสอบระหว่างดำเนินโครงการหรือความถี่ถ้วนในการตรวจสอบน้อยเกินไป                                                | ✓                         |                |
| ๘                                                               | เชื่อตามเอกสารผู้จัดส่ง ไม่มีการตรวจนับจริงหรือตรวจสอบเชิงคุณภาพและปริมาณจริง                                         | ✓                         |                |
| ๙                                                               | การใช้รถยนต์ราชการในธุระส่วนตัว                                                                                       |                           | ✓              |

## ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 2 ให้นำข้อมูลจากตารางที่ 1 มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

**สถานะสีเขียว** ความเสี่ยงระดับต่ำ

**สถานะสีเหลือง** ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

**สถานะสีส้ม** ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

**สถานะสีแดง** ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

| ที่ | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                                                                             | เขียว | เหลือง | ส้ม | แดง |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|-----|-----|
| ๑   | ด้านการยืมเงิน ไม่ส่งสัญญายืมเงินก่อน ๓ วัน และไม่ส่งใช้เงินยืมภายในกำหนด                                               |       |        | ✓   |     |
| ๒   | การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เบี้ยเลี้ยง<๑๒ ชม.                                                                | ✓     |        |     |     |
| ๓   | การจัดทำโครงการอบรม เอกสาร ประกอบการเบิกจ่ายไม่สมบูรณ์                                                                  | ✓     |        |     |     |
| ๔   | การเบิกจ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐาน หรือ หลักฐานไม่ครบ                                                                       | ✓     |        |     |     |
| ๕   | จัดซื้อจัดจ้างวิธีเฉพาะเจาะจง                                                                                           |       | ✓      |     |     |
| ๖   | การสืบราคาไม่ได้ดำเนินการจริงแต่ให้รายที่ จัดซื้อจัดจ้างหาคู่เทียบราคาและมักพบว่า คู่สัญญาและคู่เทียบมีความเชื่อมโยงกัน | ✓     |        |     |     |
| ๗   | ขาดการตรวจสอบระหว่างดำเนินโครงการ หรือความถี่ถ้วนในการตรวจสอบน้อยเกินไป                                                 | ✓     |        |     |     |
| ๘   | เชื่อตามเอกสารผู้จัดส่ง ไม่มีการตรวจนับจริง หรือตรวจสอบเชิงคุณภาพและปริมาณจริง                                          | ✓     |        |     |     |
| ๙   | การใช้รถยนต์ราชการในธุระส่วนตัว                                                                                         | ✓     |        |     |     |

### ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

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

เกณฑ์ในการให้ค่า 1-3 มีดังนี้

#### 3.1 ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

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

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ 1 เท่านั้น

(ตัวอย่างตามตารางที่ 3.1 เกณฑ์พิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตว่าเป็น MUST หรือ SHOULD)

#### 3.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครีเครือข่าย ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer / User ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3

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

(ตัวอย่างตามตารางที่ 3.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

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

| ที่ | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                                                                           | ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง |   |   | ระดับความรุนแรงของการเฝ้าระวัง |   |   | ค่าความเสี่ยงรวม<br>จา เป็น X รุนแรง |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---|---|--------------------------------|---|---|--------------------------------------|
|     |                                                                                                                       | ๓                              | ๒ | ๑ | ๓                              | ๒ | ๑ |                                      |
| ๑   | ด้านการยืมเงิน ไม่ส่งสัญญาเงินก่อน ๓ วัน และไม่ส่งใช้เงินยืมภายในกำหนด                                                | ๓                              |   |   | ๒                              |   |   | ๖                                    |
| ๒   | การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เบี้ยเลี้ยง<๑๒ ชม.                                                              | ๑                              |   |   | ๓                              |   |   | ๓                                    |
| ๓   | การจัดทำโครงการอบรม เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่สมบูรณ์                                                                 | ๑                              |   |   | ๒                              |   |   | ๒                                    |
| ๔   | การเบิกจ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐาน หรือหลักฐานไม่ครบ                                                                      | ๑                              |   |   | ๑                              |   |   | ๑                                    |
| ๕   | จัดซื้อจัดจ้างวิธีเฉพาะเจาะจง                                                                                         | ๒                              |   |   | ๒                              |   |   | ๔                                    |
| ๖   | การสืบราคาไม่ได้ดำเนินการจริงแต่ให้รายที่จัดซื้อจัดจ้างหาคู่เทียบราคาและมักพบว่าคู่สัญญาและคู่เทียบมีความเชื่อมโยงกัน | ๓                              |   |   | ๑                              |   |   | ๓                                    |
| ๗   | ขาดการตรวจสอบระหว่างดำเนินโครงการหรือความถี่ถ้วนในการตรวจสอบน้อยเกินไป                                                | ๒                              |   |   | ๒                              |   |   | ๔                                    |
| ๘   | เชื่อตามเอกสารผู้จัดส่ง ไม่มีการตรวจนับจริง หรือตรวจสอบเชิงคุณภาพและปริมาณจริง                                        | ๑                              |   |   | ๒                              |   |   | ๒                                    |
| ๙   | การใช้รถยนต์ราชการในธุระส่วนตัว                                                                                       | ๑                              |   |   | ๒                              |   |   | ๒                                    |

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

| ที่ | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                                                                           | กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก<br>MUST        | กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง<br>SHOULD                    |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------|
| ๑   | ด้านการยืมเงิน ไม่ส่งสัญญาเงินก่อน ๓ วัน และไม่ส่งใช้เงินยืมภายในกำหนด                                                | ขั้นตอนการยืมเงิน                     | ขั้นตอนการติดตามการคืนเงินยืม                      |
| ๒   | การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เบี้ยเลี้ยง<๑๒ ชม.                                                              | การเบิกจ่ายเงินค่าเดินทางไปราชการ     | แนวทางปฏิบัติการเบิกจ่ายเงินค่าเดินทางไปราชการ     |
| ๓   | การจัดทำโครงการอบรม เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่สมบูรณ์                                                                 | การเบิกจ่ายเงินการจัดประชุม อบรม      | แนวทางปฏิบัติการเบิกจ่ายเงินการจัดประชุม อบรม      |
| ๔   | การเบิกจ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐาน หรือหลักฐานไม่ครบ                                                                      | การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน | แนวทางปฏิบัติการเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน |
| ๕   | จัดซื้อจัดจ้างวิธีเฉพาะเจาะจง                                                                                         | การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ                | การจัดซื้อจัดจ้างวิธีเฉพาะเจาะจง                   |
| ๖   | การสืบราคาไม่ได้ดำเนินการจริงแต่ให้รายที่จัดซื้อจัดจ้างหาคู่เทียบราคาและมักพบว่าคู่สัญญาและคู่เทียบมีความเชื่อมโยงกัน | การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ                | การจัดซื้อจัดจ้างวิธีเฉพาะเจาะจง                   |
| ๗   | ขาดการตรวจสอบระหว่างดำเนินโครงการหรือความถี่ถ้วนในการตรวจสอบน้อยเกินไป                                                | การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ                | การจัดซื้อจัดจ้างวิธีเฉพาะเจาะจง                   |
| ๘   | เชื่อตามเอกสารผู้จัดส่ง ไม่มีการตรวจนับจริง หรือตรวจสอบเชิงคุณภาพและปริมาณจริง                                        | การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ                | การจัดซื้อจัดจ้างวิธีเฉพาะเจาะจง                   |
| ๙   | การใช้รถยนต์ราชการในธุระส่วนตัว                                                                                       | การใช้รถยนต์ราชการ                    | การขอใช้รถยนต์ราชการ                               |

| ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard |                                                                                                                       |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|
| ที่                                                          | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                                                                           | ๑ | ๒ | ๓ |
| ๑                                                            | ด้านการยืมเงิน ไม่ส่งสัญญายืมเงินก่อน ๓ วัน และไม่ส่งใช้เงินยืมภายในกำหนด                                             |   | X |   |
| ๒                                                            | การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เบี้ยเลี้ยง<๑๒ ชม.                                                              |   | X |   |
| ๓                                                            | การจัดทำโครงการอบรม เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่สมบูรณ์                                                                 | X |   |   |
| ๔                                                            | การเบิกจ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐาน หรือหลักฐานไม่ครบ                                                                      | X |   |   |
| ๕                                                            | จัดซื้อจัดจ้างวิธีเฉพาะเจาะจง                                                                                         |   | X |   |
| ๖                                                            | การสืบราคาไม่ได้ดำเนินการจริงแต่ให้รายที่จัดซื้อจัดจ้างหาผู้เทียบราคาและมักพบว่าคู่สัญญาและผู้เทียบมีความเชื่อมโยงกัน |   | X |   |
| ๗                                                            | ขาดการตรวจสอบระหว่างดำเนินโครงการหรือความถี่ถ้วนในการตรวจสอบน้อยเกินไป                                                |   | X |   |
| ๘                                                            | เชื่อตามเอกสารผู้จัดส่ง ไม่มีการตรวจนับจริง หรือตรวจสอบเชิงคุณภาพและปริมาณจริง                                        |   | X |   |
| ๙                                                            | การใช้รถยนต์ราชการในธุระส่วนตัว                                                                                       | X |   |   |

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

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

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

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

| ที่ | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                                                                           | คุณภาพ<br>การจัดการ | ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต |                               |                           |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------|-------------------------------|---------------------------|
|     |                                                                                                                       |                     | ค่าความเสี่ยง<br>ระดับต่ำ              | ค่าความเสี่ยง<br>ระดับปานกลาง | ค่าความเสี่ยง<br>ระดับสูง |
| ๑   | ด้านการยืมเงิน ไม่ส่งสัญญายืมเงินก่อน ๓ วัน และไม่ส่งใช้เงินยืมภายในกำหนด                                             | พอใช้               |                                        | ปานกลาง                       |                           |
| ๒   | การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เบี้ยเลี้ยง<๑๒ ชม.                                                              | พอใช้               | ปานกลาง                                |                               |                           |
| ๓   | การจัดทำโครงการอบรม เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่สมบูรณ์                                                                 | พอใช้               | ปานกลาง                                |                               |                           |
| ๔   | การเบิกจ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐาน หรือหลักฐานไม่ครบ                                                                      | พอใช้               | ปานกลาง                                |                               |                           |
| ๕   | จัดซื้อจัดจ้างวิธีเฉพาะเจาะจง                                                                                         | พอใช้               |                                        | ปานกลาง                       |                           |
| ๖   | การสืบราคาไม่ได้ดำเนินการจริงแต่ให้รายที่จัดซื้อจัดจ้างหาคู่เทียบราคาและมักพบว่าคู่สัญญาและคู่เทียบมีความเชื่อมโยงกัน | พอใช้               |                                        | ค่อนข้างต่ำ                   |                           |
| ๗   | ขาดการตรวจสอบระหว่างดำเนินโครงการ หรือความถี่ถ้วนในการตรวจสอบน้อยเกินไป                                               | พอใช้               |                                        | ค่อนข้างต่ำ                   |                           |
| ๘   | เชื่อตามเอกสารผู้จัดส่ง ไม่มีการตรวจนับจริง หรือตรวจสอบเชิงคุณภาพและปริมาณจริง                                        | พอใช้               |                                        | ค่อนข้างต่ำ                   |                           |
| ๙   | การใช้รถยนต์ราชการในส่วนบุคคล                                                                                         | พอใช้               | ค่อนข้างต่ำ                            |                               |                           |

## ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

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

(กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงในตารางที่ 4 ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ ต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม)

| ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง                           |                                                                                                                       |                                                          |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง...การป้องกันการทุจริตโรงพยาบาลพุทธ... |                                                                                                                       |                                                          |
| ที่                                                           | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                                                                           | มาตรการป้องกันการทุจริต<br>(ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)   |
| ๑                                                             | ด้านการยืมเงิน ไม่ส่งสัญญาเงินก่อน ๓ วัน และไม่ส่งใช้เงินยืมภายในกำหนด                                                | มาตรการการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมและสัมมนา |
| ๒                                                             | การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เบี้ยเลี้ยง<๑๒ ชม.                                                              | มาตรการการจัดทำการเบิกค่าใช้จ่ายการเดินทางไปราชการ       |
| ๓                                                             | การจัดทำโครงการอบรม เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่สมบูรณ์                                                                 | มาตรการการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมและสัมมนา |
| ๔                                                             | การเบิกจ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐาน หรือหลักฐานไม่ครบ                                                                      | มาตรการการเบิกค่าตอบแทน                                  |
| ๕                                                             | จัดซื้อจัดจ้างวิธีเฉพาะเจาะจง                                                                                         | มาตรการการจัดหาพัสดุ                                     |
| ๖                                                             | การสืบราคาไม่ได้ดำเนินการจริงแต่ให้รายที่จัดซื้อจัดจ้างหาคู่เทียบราคาและมักพบว่าคู่สัญญาและคู่เทียบมีความเชื่อมโยงกัน | มาตรการการจัดหาพัสดุ                                     |
| ๗                                                             | ขาดการตรวจสอบระหว่างดำเนินโครงการหรือความถี่ถ้วนในการตรวจสอบน้อยเกินไป                                                | มาตรการการจัดหาพัสดุ                                     |
| ๘                                                             | เชื่อตามเอกสารผู้จัดส่ง ไม่มีการตรวจนับจริง หรือตรวจสอบเชิงคุณภาพและปริมาณจริง                                        | มาตรการการจัดหาพัสดุ                                     |
| ๙                                                             | การใช้รถยนต์ราชการในธุระส่วนตัว                                                                                       | มาตรการการใช้รถราชการ                                    |

## ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

| ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง |                                              |                                                                                                                       |       |        |     |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|-----|
| ที่                                                 | มาตรการป้องกันการทุจริต                      | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                                                                                           | เขียว | เหลือง | แดง |
| ๑                                                   | มาตรการการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษา          | ด้านการยืมเงิน ไม่ส่งสัญญาเงินก่อน ๓ วัน และไม่ส่งใช้เงินยืมภายในกำหนด                                                |       | X      |     |
| ๒                                                   | มาตรการการจัดทำการเบิกค่าใช้จ่ายการเดินทางไป | การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เบี้ยเลี้ยง<๑๒ ชม.                                                              | X     |        |     |
| ๓                                                   | มาตรการการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษา          | การจัดทำโครงการอบรม เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่สมบูรณ์                                                                 | X     |        |     |
| ๔                                                   | มาตรการการเบิกค่าตอบแทน                      | การเบิกจ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐาน หรือหลักฐานไม่ครบ                                                                      | X     |        |     |
| ๕                                                   | มาตรการการจัดหาพัสดุ                         | จัดซื้อจัดจ้างวิธีเฉพาะเจาะจง                                                                                         |       | X      |     |
| ๖                                                   | มาตรการการจัดหาพัสดุ                         | การสืบราคาไม่ได้ดำเนินการจริงแต่ให้รายที่จัดซื้อจัดจ้างหาคู่เทียบราคาและมักพบว่าคู่สัญญาและคู่เทียบมีความเชื่อมโยงกัน | X     |        |     |
| ๗                                                   | มาตรการการจัดหาพัสดุ                         | ขาดการตรวจสอบระหว่างดำเนินโครงการหรือความถี่ถ้วนในการตรวจสอบน้อยเกินไป                                                | X     |        |     |
| ๘                                                   | มาตรการการจัดหาพัสดุ                         | เชื่อตามเอกสารผู้จัดส่ง ไม่มีการตรวจนับจริง หรือตรวจสอบเชิงคุณภาพและปริมาณจริง                                        | X     |        |     |
| ๙                                                   | มาตรการการใช้รถราชการ                        | การใช้รถยนต์ราชการในธุระส่วนตัว                                                                                       | X     |        |     |

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

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

7.1 เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมียกกรรมการเพิ่มเติม

7.2 เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมียกกรรมการเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

7.3 ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

| ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง                                                                                   |                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| ๗.๑ สถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ควรมียกกรรมการเพิ่มเติม                                                          |                                                          |
| ความเสี่ยงการทุจริต<br>(สถานะสีแดง)                                                                                   | มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม                        |
| -                                                                                                                     | -                                                        |
|                                                                                                                       |                                                          |
|                                                                                                                       |                                                          |
| ๗.๒ สถานะสีเหลือง Yellow เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมียกกรรมการเพิ่มเติม                                             |                                                          |
| ความเสี่ยงการทุจริต<br>(สถานะสีเหลือง)                                                                                | มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม                        |
| ด้านการยืมเงิน ไม่ส่งสัญญายืมเงินก่อน ๓ วัน และไม่ส่งใช้เงินยืมภายในกำหนด                                             | มาตรการการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมและสัมมนา |
| จัดซื้อจัดจ้างวิธีเฉพาะเจาะจง                                                                                         | มาตรการการจัดหาพัสดุ                                     |
|                                                                                                                       |                                                          |
|                                                                                                                       |                                                          |
| ๗.๓ สถานะสีเขียว Green ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง                                                               |                                                          |
| ความเสี่ยงการทุจริต<br>(สถานะสีเขียว)                                                                                 | มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม                        |
| การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เบี่ยงเลี้ยว<๑๒ ชม.                                                             | มาตรการการจัดทำการเบิกค่าใช้จ่ายการเดินทางไปราชการ       |
| การจัดทำโครงการอบรม เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่สมบูรณ์                                                                 | มาตรการการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมและสัมมนา |
| การเบิกจ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐาน หรือหลักฐานไม่ครบ                                                                      | มาตรการการเบิกค่าตอบแทน                                  |
| การสืบราคาไม่ได้ดำเนินการจริงแต่ให้รายที่จัดซื้อจัดจ้างหาคู่เทียบราคาและมักพบว่าคู่สัญญาและคู่เทียบมีความเชื่อมโยงกัน | มาตรการการจัดหาพัสดุ                                     |
| ขาดการตรวจสอบระหว่างดำเนินโครงการหรือความถี่ถ้วนในการตรวจสอบน้อยเกินไป                                                | มาตรการการจัดหาพัสดุ                                     |
| เชื่อถือตามเอกสารผู้จัดส่ง ไม่มีการตรวจนับจริง หรือตรวจสอบเชิงคุณภาพและปริมาณจริง                                     | มาตรการการจัดหาพัสดุ                                     |
| การใช้รถยนต์ราชการในธุระส่วนตัว                                                                                       | มาตรการการใช้รถราชการ                                    |

## ขั้นตอนที่ ๘ การจัดท ารายงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 8 เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวมว่า มีผลจากการบริหารความเสี่ยง การทุจริตตามขั้นตอนที่ 8 มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล (สี) สถานะความเสี่ยง

สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ  
สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง  
สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

| ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง |                                                 |        |     |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------|-----|
| ที่                                       | สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง) |        |     |
|                                           | เขียว                                           | เหลือง | แดง |
| ๑                                         | ๗                                               | ๒      | ๑   |