



โรงพยาบาลสูงเม่น จังหวัดแพร่
SUNG MEN HOSPITAL PHRAE

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

โรงพยาบาลสูงเม่น จังหวัดแพร่

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

กลุ่มงานบริหารทั่วไป
โรงพยาบาลสูงเม่น

คำนำ

ตามคู่มือการประเมิน MOPH ITA 2024 MOIT 17 กำหนดให้หน่วยงานมีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต พ.ศ.2567 อย่างเป็นระบบ โดยโรงพยาบาลได้นำหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 เป็นกลไกพื้นฐานที่สำคัญของกระบวนการกำกับดูแลการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงาน และเป็นเครื่องมือที่ช่วยป้องกัน รักษา ดูแลการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปได้ไปอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น โรงพยาบาลสูงเม่น จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน COSO 2013 (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) เพื่อกำหนดมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันทุจริต การบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐ สามารถใช้เป็นกรอบและแนวทางพื้นฐานสำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง และเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มีนาคม 2567

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	4
1. หลักการและเหตุผล	4
2. วัตถุประสงค์	4
3. ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลสูงเม่น	4
4. กรอบการดำเนินงานการประเมินความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต	6
บทที่ 2 แนวทางการบริหารความเสี่ยง	7
1. แนวทางการดำเนินงาน	7
2. บทบาทหน้าที่	7
บทที่ 3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง	10
ขั้นตอนที่ 1 การระบุความเสี่ยง	10
ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	12
ขั้นตอนที่ 3 เมทริกส์ระดับความเสี่ยง	13
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	16
ขั้นตอนที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง	19
ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำรายงานการเฝ้าระวังความเสี่ยง	20
ขั้นตอนที่ 7 จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	22
ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	24
บทสรุป	26

บทที่ 1 บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาภาครัฐตามหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขีดสมรรถนะสูงตามหลักธรรมาภิบาล ปรับและสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีความโปร่งใส ปลอดภัย การทุจริตและประพฤติมิชอบ รวมถึงสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบของบุคลากรภาครัฐ ให้เกิดขึ้น และสร้างจิตสำนึก ปลุกฝังค่านิยมให้ต้นตอและละอายต่อการทุจริตและประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ เพื่อให้บรรลุผลดังกล่าวจึงได้นำผลการประเมิน ITA กำหนดเป็นตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายไว้ว่า หน่วยงานเข้าร่วมการประเมิน ITA ทั้งหมด ต้องได้คะแนน 90 คะแนนขึ้นไป

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 ตัวชี้วัดที่ 7 การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เปิดเผยแพร่การดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตในหน่วยงาน บริหารงานอย่างซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โรงพยาบาลสูงเม่น จึงได้จัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงการทุจริต เพื่อค้นหา ประเมิน และกำหนดมาตรการป้องกันการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตเกิดขึ้นภายในองค์กร รวมทั้งติดตามการเกิดอุบัติการณ์ตามความเสี่ยงที่ได้จัดลำดับความสำคัญเพื่อประเมินประสิทธิภาพของแผนการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้มีมาตรการป้องกันและแนวทางในการจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ที่มีประสิทธิภาพ

2.2 เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ ไม่ให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนในตำแหน่งหน้าที่อันมิควรได้โดยชอบตามกฎหมาย และให้เป็นแบบอย่างที่ดี โปร่งใส และตรวจสอบได้

3. ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลสูงเม่น

วิสัยทัศน์ “โรงพยาบาลคุณภาพ เทคโนโลยีทันสมัย ผู้รับบริการประทับใจ ผู้ให้บริการมีความสุข ”

- พันธกิจ
1. บริการอย่างมีคุณภาพแบบองค์รวม ยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง
 2. สร้างเสริมสุขภาพแบบมีส่วนร่วมบูรณาการทุกภาคส่วนสู่การมีสุขภาพดี
 3. บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล
 4. สร้างบรรยากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเจ้าหน้าที่มีความสุข

ค่านิยมร่วม S-M-H-O-S

S : Service Mind บริการด้วยใจ

M : Management บริหารจัดการมีประสิทธิภาพ

H : Holistic care บริการสุขภาพแบบองค์รวม

O : Organization development พัฒนาองค์กรแบบรอบด้าน

S : Safety ปลอดภัยทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

เป้าหมาย

โรงพยาบาลสูงเม่นยกระดับเป็นโรงพยาบาลชุมชนขนาดใหญ่ 120 เตียง ปี 2570 ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพ เจ้าหน้าที่มีความสุข

- จุดมุ่งหมาย**
1. เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการดูแลตามคุณภาพมาตรฐานและผู้ให้บริการมีความปลอดภัยขณะปฏิบัติงาน
 2. สร้างเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรคให้ประชาชนมีสุขภาพดี
 3. เพื่อให้มีการบริหารจัดการด้วยระบบธรรมาภิบาลในองค์กร
 4. เพื่อบริหารจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัยนำไปใช้ประโยชน์ได้

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. เพิ่มศักยภาพการให้บริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน
2. ส่งเสริม ป้องกันโรค ฟื้นฟูสุขภาพ และคุ้มครองผู้บริโภค
3. เพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการ
4. พัฒนาการบริหารจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ

ประเด็นมุ่งเน้นโรงพยาบาลสูงเม่น ปี 2567

1. การมุ่งเน้นความปลอดภัย 3P Safety
2. ขยาย/เพิ่มศักยภาพการให้บริการ
3. ประสิทธิภาพการเงินการคลัง
4. ส่งเสริมสุขภาพะบุคลากร (กาย, จิต, ปัญญา, สังคม)

4. กรอบการดำเนินงานการประเมินความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต โรงพยาบาลสูงเม่น
 โรงพยาบาลสูงเม่น ได้กำหนดกรอบระยะเวลาการดำเนินงาน ด้านการประเมินความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต ดังนี้

ตารางที่ 1 กรอบระยะเวลาการดำเนินงานการประเมินความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต
 ของโรงพยาบาลสูงเม่น

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ ประจำปีงบประมาณ 2567						
		ก.ย. 66	ต.ค. 66	พ.ย. 66	ธ.ค. 66	ม.ค. 67	ก.พ. 67	มี.ค. 67
1	การกำหนดประเด็นและคัดเลือกกระบวนการที่เป็นความเสี่ยงการทุจริต	←→						
2	การกำหนดกรอบและมาตรการป้องกัน			←→				
3	การสรุปแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตเสนอผู้บริหาร				←→			
4	การติดตามผลการจัดการความเสี่ยง					←→		
5	การสรุปรายงานผลการดำเนินงานเสนอผู้บริหาร							←→

บทที่ 2 แนวทางการบริหารความเสี่ยง

1. แนวทางการดำเนินงาน

ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา

1. กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของ โรงพยาบาล
2. ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินโอกาส ผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง
3. วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน
4. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ
5. สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบ และสามารถนำไปปฏิบัติได้
6. สรุปแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
7. สรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ระยะที่ 2 การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

1. ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา
2. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท
3. ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงาน

2. บทบาทหน้าที่

บทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการโรงพยาบาล

1. เป็นที่ปรึกษาการวางระบบบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาล
2. พิจารณาสั่งการและดำเนินการกรณีที่มีความเสี่ยงหรืออุบัติการณ์สำคัญเกิดขึ้นภายใน โรงพยาบาล
3. รับทราบรายงาน การประเมินผล และการตอบสนองการบริหารความเสี่ยง

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล

1. ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมความปลอดภัยในหน่วยงาน
2. สนับสนุนกระบวนการจัดการ และทรัพยากรเพื่อแก้ไขความเสี่ยง
3. บริหารจัดการความเสี่ยงระดับโรงพยาบาล ปัญหาความเสี่ยงที่ซับซ้อนที่หน่วยงาน หรือทีมคร่อมไม่สามารถแก้ไขได้
4. ติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. กำหนดนโยบายและแผนดำเนินงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับโรงพยาบาล
2. จัดทำคู่มือ แนวทางในการบริหารความเสี่ยง และสื่อสารให้บุคลากรทราบ
3. รวบรวมความเสี่ยง อุบัติการณ์ และจัดทำบัญชีความเสี่ยงระดับโรงพยาบาล
4. ประสานระบบที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงในด้านต่างๆ ของโรงพยาบาล เพื่อป้องกันและควบคุมความเสี่ยง
5. รวบรวม วิเคราะห์ ทบทวนอุบัติการณ์ เพื่อหาแนวทางปรับปรุงและวางมาตรการป้องกันความเสี่ยงในโรงพยาบาล
6. สื่อสารนโยบาย ระเบียบปฏิบัติที่ได้จากการทบทวน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ
7. ติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานต่างๆ
8. สรุปรายงานและประมวลผลความเสี่ยง แจ้งทุกหน่วยงานและทีมทุกทีม
9. จัดทำรายงานความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลทุก 1 เดือน

บทบาทหน้าที่ของหัวหน้างานและผู้รับผิดชอบความเสี่ยงในหน่วยงาน

1. วางระบบการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน ค้นหา วิเคราะห์ และจัดทำบัญชีความเสี่ยงของหน่วยงาน จัดทำมาตรการการป้องกันและจัดการที่ชัดเจนในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ
2. ประเมินผล ติดตาม วิเคราะห์แนวโน้มความเสี่ยง และปรับปรุงบัญชีความเสี่ยงของหน่วยงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
3. สื่อสารให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีความเข้าใจในประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรม ความปลอดภัยอยู่ในกิจกรรมปกติประจำวัน
4. ประเมินประสิทธิภาพของระบบการบริหารความเสี่ยง การดักจับความเสี่ยง การแก้ไขปัญหา การหาสาเหตุรากเหง้า สาเหตุเชิงระบบ แนวทางป้องกันและลดความสูญเสียที่วางไว้

บทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบโปรแกรม หรือระบบที่เกี่ยวข้อง

มีหน้าที่ในการรายงานเหตุการณ์ / อุบัติการณ์ หรือความเสี่ยง และประเมินประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงในทีมไปยังผู้จัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. **ทีมนำทางคลินิก (PCT)** มีหน้าที่ค้นหา รายงานความเสี่ยงและวางระบบควบคุมป้องกันความเสี่ยงเกี่ยวกับกระบวนการดูแลรักษา และสิทธิผู้ป่วยซึ่งเป็นความเสี่ยงทางคลินิก
2. **ทีมระบบยา** มีหน้าที่ค้นหา รายงานความเสี่ยงและวางระบบควบคุมป้องกันความเสี่ยงเกี่ยวกับความคลาดเคลื่อนทางยา และปัญหาเกี่ยวกับยา
3. **ทีมควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล (IC)** มีหน้าที่รายงานความเสี่ยงและวางระบบควบคุมป้องกันความเสี่ยงเกี่ยวกับการติดเชื้อในโรงพยาบาล การจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยที่เกี่ยวข้องกับการติดเชื้อของเจ้าหน้าที่
4. **ทีมสิ่งแวดล้อม (ENV)** มีหน้าที่ค้นหา รายงานความเสี่ยงและวางระบบควบคุมป้องกันความเสี่ยงเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย การฝึกซ้อมป้องกันอัคคีภัย การเกิดอัคคีภัย การตรวจคุณภาพน้ำทิ้ง การจัดการขยะ การจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของเจ้าหน้าที่ การจัดหา เก็บรักษา แจกจ่าย ซ่อมบำรุง และจำหน่าย เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ
5. **ทีมสารสนเทศและเทคโนโลยี (IM)** มีหน้าที่ค้นหา รายงานความเสี่ยงและวางระบบควบคุมป้องกันความเสี่ยงเกี่ยวกับเวชระเบียน การตรวจสอบความสมบูรณ์ของเวชระเบียนทั้งในเชิง ปริมาณและคุณภาพ การจัดการความรู้ การสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และระบบฐานข้อมูล ต่างๆ
6. **ทีมบริหารจัดการความเสี่ยง (RM)** มีหน้าที่ค้นหา รายงานความเสี่ยงและวางระบบ ควบคุมป้องกันความเสี่ยงเกี่ยวกับด้านเรื่องร้องเรียน ผลการจัดการปัญหาข้อร้องเรียน
7. **ทีมบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR)** มีหน้าที่ค้นหารายงานความเสี่ยงและวางระบบควบคุมป้องกันความเสี่ยงด้านพฤติกรรมบริการ และสมรรถนะบุคลากร

บทบาทหน้าที่ของบุคลากรทุกระดับ

1. ทำความเข้าใจแนวทาง ปฏิบัติตามคู่มือการบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาล
2. เป็นผู้จัดการความเสี่ยง และแก้ไขสถานการณ์เบื้องต้น
3. บันทึกอุบัติเหตุ การแก้ไข และรายงานผู้เกี่ยวข้องตามแนวทางที่กำหนด
4. ค้นหาความเสี่ยงเชิงรุก เพื่อหาแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุซ้ำ

โรงพยาบาลสูงเม่น มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพรับการประเมินซ้ำมาตรฐานโรงพยาบาลคุณภาพ HA โดย โรงพยาบาลสูงเม่นได้มีการกำหนดเป้าหมายโรงพยาบาลด้านการพัฒนาคุณภาพ

ระบบบริการเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการสุขภาพที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และพึงพอใจยุทธศาสตร์สำคัญ คือ พัฒนาคุณภาพระบบบริการสุขภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งปัจจุบันโรงพยาบาลได้มีการรับรองและพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐาน โรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับที่ 4 ดังนั้นเพื่อเป็นการธำรงคุณภาพและเตรียมความพร้อมในการประเมิน Re Accredited และบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า "โรงพยาบาลคุณภาพ เทคโนโลยีทันสมัย ผู้รับบริการประทับใจ ผู้ให้บริการมีความสุข" จึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพคณะต่างๆ โดยมีการ 2 ปี ตามโครงสร้างคุณภาพประจำปีงบประมาณ 2567 ดังนี้

คณะกรรมการทีมบริหารความเสี่ยง (RM) ประกอบด้วย

1. ผู้จัดการความเสี่ยง
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
3. ทีมจัดการความเสี่ยง (Risk support team)

โดยมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
 - 1.1 ทบทวนอุบัติการณ์และการเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญเพื่อค้นหาจุดอ่อนในระบบ
 - 1.2 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อดูแนวโน้มหรือค้นหาความเสี่ยง
 - 1.3 เสนอแนะแนวทางป้องกันการดำเนินงานและประสิทธิผลของกลไกป้องกันและควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่
 - 1.4 อภิปรายเกี่ยวกับการดำเนินงานและประสิทธิผลของกลไกป้องกันและควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่
 - 1.5 ร่วมกับผู้จัดการความเสี่ยงในการค้นหา ประเมิน ดำเนินการแก้ไข และป้องกันความเสี่ยง
 - 1.6 สร้างความตื่นตัวทั่วทั้งองค์กรเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
 - 1.7 จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงทุกเดือนเสนอผู้อำนวยการและคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล
 - 1.8 ดำเนินการศึกษาหรือจัดทำโครงการอื่นๆ ที่คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลหรือผู้อำนวยการมอบหมาย
2. วางระบบการบริหารความเสี่ยง
 - 2.1 ติดตามประเมินผลว่าระบบที่วางไว้มีประสิทธิภาพเพียงใด สามารถจัดการกับความเสี่ยง หรือความสูญเสียได้ดีเพียงใดเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างโปรแกรมต่างๆ เพื่อให้เห็นภาพรวมของระบบทั้งหมด
 - 2.2 กระตุ้นและประสานกับทีมอื่น ให้เข้าใจและสามารถค้นหาและจัดการความเสี่ยงได้ที่ระดับหนึ่ง
3. สร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในองค์กร
 - 3.1 เน้นการปรับระบบและสิ่งแวดล้อมในการทำงานมากกว่าการลงโทษ
 - 3.2 มีการสื่อสารเปิดกว้าง แลกเปลี่ยนความเห็นกันได้อย่างอิสระ
 - 3.3 ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและการนำลงสู่การปฏิบัติ
4. ทีม RST (Risk support team) มีบทบาทหน้าที่ประสานกิจกรรมบริหารความเสี่ยง/อุบัติการณ์ของโรงพยาบาลที่เสี่ยงต่อการเกิดการฟ้องร้องหรือเกิดคดีความ, การบริหารค่าเรียกร้องค่าเสียหาย, การบริหารระบบจัดการข้อร้องเรียนเชิงรุก

บทที่ 3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

1. การระบุความเสี่ยง

โรงพยาบาลสูงเม่น ได้ทำการประเมินความเสี่ยงตามขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง 9 ขั้นตอน ดังนี้



ขั้นตอนที่ 1 การระบุความเสี่ยง

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานจะประกอบด้วยขั้นตอนย่อยในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ 1 ให้ระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียดรูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยง เฉพาะที่มีความเสี่ยงทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่ แล้วนำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยงซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

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

โรงพยาบาลสูงเม่น ได้ค้นหาความเสี่ยง และระบุความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ พบประเด็นความเสี่ยงดังนี้

1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ
2. การจัดทำแผนเงินบำรุง / แผนงานโครงการ

ตารางที่ 2 ตารางระบุความเสี่ยง (Known Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Known Factor	Unknown Factor
1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ			
1.1	การค้ำประกันสัญญา เกิดความเข้าใจผิดคลาดเคลื่อนในการระบุจำนวนเวลาคืนเงินค้ำประกันสัญญา ของการค้ำประกันผลงาน (เงินสด) ในการทำสัญญาจ้างเหมาบริการ	✓	
1.2	ครุภัณฑ์บริจาค ผู้มาบริจาค และผู้รับของบริจาค ไม่ได้ทำตามกระบวนการรับของบริจาค ได้แก่ บันทึกขออนุมัติรับบริจาคพัสดุ ทำให้เกิดปัญหาหัวหน้าหน่วยงานของรัฐไม่รับทราบ, มีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและการใช้งาน (วัสดุสิ้นเปลือง), ขาดข้อมูลการลงทะเบียนคุมทรัพย์สินของ รพ. เพื่อคำนวณค่าเสื่อมของพัสดุ	✓	
1.3	การจัดหาพัสดุ หน่วยงานที่มีความต้องการพัสดุ ไม่ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น จัดซื้อพัสดุก่อนขออนุมัติจากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ	✓	
1.4	การจัดหาพัสดุ เจ้าของโครงการ จัดทำบันทึกขออนุมัติจัดซื้อพัสดุในระยะเวลากระชั้นชิดเกินไป ทำให้งานพัสดุเสี่ยงต่อการทำผิดระเบียบ ไม่เป็นไปตามขั้นตอน เนื่องจากถูกบีบด้วยเงื่อนไขเวลา	✓	
2. การจัดทำแผนเงินบำรุง / แผนงานโครงการ			
2.1	มีจำนวนรายการนอกแผนเงินบำรุงมากเกินไป ทำให้มีผลกระทบต่อสภาพคล่องของเงินบำรุงของ รพ.		✓
2.2	มีแผนงานโครงการที่เพิ่มระหว่างปี ทำให้เสี่ยงต่อการใช้เงินเกินแผนงานของเงินบำรุงที่ตั้งไว้ และแผนงานโครงการที่ได้จัดทำไว้ ไม่มีงบประมาณรองรับ		✓

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

นำข้อมูลจากตารางที่ 2 มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจรตามตารางที่ 3

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคนหลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 3 ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ					
1.1	การค้ำประกันสัญญา เกิดความเข้าใจผิดคลาดเคลื่อนในการระบุจำนวนเวลาคืนเงินค้ำประกันสัญญา ของการค้ำประกันผลงาน (เงินสด) ในการทำสัญญาจ้างเหมาบริการ		✓		
1.2	ครุภัณฑ์บริจาค ผู้มาบริจาค และผู้รับของบริจาค ไม่ได้ทำตามกระบวนการรับของบริจาค ได้แก่ บันทึกขออนุมัติรับบริจาคพัสดุ ทำให้เกิดปัญหาหัวหน้าหน่วยงานของรัฐไม่รับทราบ, มีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและการใช้งาน (วัสดุสิ้นเปลือง), ขาดข้อมูลการลงทะเบียนคุ้มครองทรัพย์สินของ รพ. เพื่อคำนวณค่าเสื่อมของพัสดุ		✓		
1.3	การจัดหาพัสดุ หน่วยงานที่มีความต้องการพัสดุ ไม่ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น จัดซื้อพัสดุก่อนขออนุมัติจากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ			✓	
1.4	การจัดหาพัสดุ เจ้าของโครงการ จัดทำบันทึกขออนุมัติจัดซื้อพัสดุในระยะเวลากระชั้นชิดเกินไป ทำให้งานพัสดุเสี่ยงต่อการทำผิดระเบียบ ไม่เป็นไปตามขั้นตอน เนื่องจากถูกบีบด้วยเงื่อนไขเวลา			✓	
2. การจัดทำแผนเงินบำรุง / แผนงานโครงการ					
2.1	มีจำนวนรายการนอกแผนเงินบำรุงมากเกินไป ทำให้มีผลกระทบ			✓	

	ต่อสภาพคล่องของเงินบำรุงของ รพ.				
2.2	มีแผนงานโครงการที่เพิ่มระหว่างปี ทำให้เสี่ยงต่อการใช้เงินเกิน แผนงานของเงินบำรุงที่ตั้งไว้ และแผนงานโครงการที่ได้จัดทำไว้ ไม่มีงบประมาณรองรับ			✓	

ขั้นตอนที่ 3 เมทริกส์ระดับความเสี่ยง

นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็นสี
ส้ม และสีแดง จากตารางที่ 2 มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มี
ค่า 1-3 คูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า 1-3 เช่นกัน

เกณฑ์ในการให้ค่า 1-3 มีดังนี้

3.1 ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่า กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น
เป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการ
ไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าอยู่ในระดับ 2 หรือ 3

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่า
กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ
SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ 1 เท่านั้น

3.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึง
หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐหรือข่าย ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม
Financial ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นมีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User
ค่าอยู่ที่ 2 หรือ 3

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

ตารางที่ 4 SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยง การทุจริต	ระดับความ จำเป็นของ การเฝ้าระวัง			ระดับความ รุนแรงของ ผลกระทบ			ค่าความเสี่ยง รวม จำเป็น X รุนแรง
		3	2	1	3	2	1	
1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ								
1.1	การค้ำประกันสัญญา เกิดความเข้าใจผิดคลาดเคลื่อนในการระบุจำนวนเวลา คืนเงินค้ำประกันสัญญา ของการค้ำประกันผลงาน		2			2		4

	(เงินสด) ในการทำสัญญาจ้างเหมาบริการ			
1.2	ครุภัณฑ์บริจาค ผู้มาบริจาค และผู้รับของบริจาค ไม่ได้ทำตามกระบวนการรับของบริจาค ได้แก่ บันทึกขออนุมัติรับบริจาคพัสดุ ทำให้เกิดปัญหาหัวหน้าหน่วยงานของรัฐไม่รับทราบ, มีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและการใช้งาน (วัสดุสิ้นเปลือง), ขาดข้อมูลการลงทะเบียนคุมทรัพย์สินของ รพ. เพื่อคำนวณค่าเสื่อมของพัสดุ	2	2	4
1.3	การจัดหาพัสดุ หน่วยงานที่มีความต้องการพัสดุ ไม่ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น จัดซื้อพัสดุก่อนขออนุมัติจากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ	2	3	6
1.4	การจัดหาพัสดุ เจ้าของโครงการ จัดทำบันทึกขออนุมัติจัดซื้อพัสดุในระยะเวลากระชั้นชิดเกินไป ทำให้งานพัสดุเสี่ยงต่อการทำผิดระเบียบ ไม่เป็นไปตามขั้นตอน เนื่องจากถูกบีบด้วยเงื่อนไขเวลา	2	3	6
2. การจัดทำแผนเงินบำรุง / แผนงานโครงการ				
2.1	มีจำนวนรายการนอกแผนเงินบำรุงมากเกินไป ทำให้มีผลกระทบต่อสภาพคล่องของเงินบำรุงของ รพ.	2	3	6
2.2	มีแผนงานโครงการที่เพิ่มระหว่างปี ทำให้เสี่ยงต่อการใช้เงินเกินแผนงานของเงินบำรุงที่ตั้งไว้ และแผนงานโครงการที่ได้จัดทำไว้ ไม่มีงบประมาณรองรับ	2	3	6

ตารางที่ 5 ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ			
1.1	การค้ำประกันสัญญา เกิดความเข้าใจผิดคลาดเคลื่อนในการระบุจำนวนเวลาคืนเงินค้ำประกันสัญญา ของการค้ำประกันผลงาน (เงินสด) ในการทำสัญญาจ้างเหมาบริการ		1
1.2	ครุภัณฑ์บริจาค ผู้มาบริจาค และผู้รับของบริจาค ไม่ได้ทำตามกระบวนการรับ		1

	ของบริจาค ได้แก่ บันทึกรับขออนุมัติรับบริจาคพัสดุ ทำให้เกิดปัญหาหัวหน้าหน่วยงานของรัฐไม่รับทราบ, มีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและการใช้งาน (วัสดุสิ้นเปลือง), ขาดข้อมูลการลงทะเบียนคุมทรัพย์สินของ รพ. เพื่อคำนวณค่าเสื่อมของพัสดุ		
1.3	การจัดการพัสดุ หน่วยงานที่มีความต้องการพัสดุ ไม่ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น จัดซื้อพัสดุก่อนขออนุมัติจากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ	2	
1.4	การจัดการพัสดุ เจ้าของโครงการ จัดทำบันทึกขออนุมัติจัดซื้อพัสดุในระยะเวลากระชั้นชิดเกินไป ทำให้งานพัสดุเสี่ยงต่อการทำผิดระเบียบ ไม่เป็นไปตามขั้นตอน เนื่องจากถูกบีบด้วยเงื่อนไขเวลา	2	
2. การจัดทำแผนเงินบำรุง / แผนงานโครงการ			
2.1	มีจำนวนรายการนอกแผนเงินบำรุงมากเกินไป ทำให้มีผลกระทบต่อสภาพคล่องของเงินบำรุงของ รพ.	2	
2.2	มีแผนงานโครงการที่เพิ่มระหว่างปี ทำให้เสี่ยงต่อการใช้เงินเกินแผนงานของเงินบำรุงที่ตั้งไว้ และแผนงานโครงการที่ได้จัดทำไว้ ไม่มีงบประมาณรองรับ	2	

ตารางที่ 6 ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง	1	2	3
1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ				
1.1	การค้ำประกันสัญญา เกิดความเข้าใจผิดคลาดเคลื่อนในการระบุจำนวนเวลา คืนเงินค้ำประกันสัญญา ของการค้ำประกันผลงาน (เงินสด) ในการทำสัญญาจ้างเหมาบริการ		✓	
1.2	ครุภัณฑ์บริจาค ผู้มาบริจาค และผู้รับของบริจาค ไม่ได้ทำตามกระบวนการรับของบริจาค ได้แก่ บันทึกขออนุมัติรับบริจาคพัสดุ ทำให้เกิดปัญหาหัวหน้าหน่วยงานของรัฐไม่รับทราบ, มีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและการใช้งาน (วัสดุสิ้นเปลือง), ขาดข้อมูลการลงทะเบียนคุมทรัพย์สินของ รพ. เพื่อคำนวณค่าเสื่อมของพัสดุ		✓	
1.3	การจัดการพัสดุ หน่วยงานที่มีความต้องการพัสดุ ไม่ได้ดำเนินการ			✓

	ตามลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น จัดซื้อพัสดุก่อนขออนุมัติจากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ			
1.4	การจัดหาพัสดุ เจ้าของโครงการ จัดทำบันทึกขออนุมัติจัดซื้อพัสดุในระยะเวลากระชั้นชิดเกินไป ทำให้งานพัสดุเสี่ยงต่อการทำผิดระเบียบ ไม่เป็นไปตามขั้นตอน เนื่องจากถูกบีบด้วยเงื่อนไขเวลา			✓
2. การจัดทำแผนเงินบำรุง / แผนงานโครงการ				
2.1	มีจำนวนรายการนอกแผนเงินบำรุงมากเกินไป ทำให้มีผลกระทบต่อสภาพคล่องของเงินบำรุงของ รพ.			✓
2.2	มีแผนงานโครงการที่เพิ่มระหว่างปี ทำให้เสี่ยงต่อการใช้เงินเกินแผนงานของเงินบำรุงที่ตั้งไว้ และแผนงานโครงการที่ได้จัดทำไว้ ไม่มีงบประมาณรองรับ			✓

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ 4 มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพจัดการสอดส่องเฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการจะแบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงานองค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงานองค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ 7 ตารางแสดงการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	ประสิทธิภาพการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบัน		
		ดี	พอใช้	อ่อน
1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ				
1.1	การค้ำประกันสัญญา เกิดความเข้าใจผิดคลาดเคลื่อนในการระบุจำนวนเวลา คืนเงินค้ำประกันสัญญา ของการค้ำประกันผลงาน (เงินสด) ในการทำสัญญาจ้างเหมาบริการ	✓		
1.2	ครุภัณฑ์บริจาค		✓	

	ผู้มาบริจาค และผู้รับของบริจาค ไม่ได้ทำตาม กระบวนการรับของบริจาค ได้แก่ บันทึกขออนุมัติรับ บริจาคพัสดุ ทำให้เกิดปัญหาหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ไม่รับทราบ, มีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและการใช้ งาน (วัสดุสิ้นเปลือง), ขาดข้อมูลการลงทะเบียนคุณ ทรัพย์สินของ รพ. เพื่อคำนวณค่าเสื่อมของพัสดุ			
1.3	การจัดหาพัสดุ หน่วยงานที่มีความต้องการพัสดุ ไม่ได้ดำเนินการ ตามลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น จัดซื้อพัสดุก่อนขออนุมัติจากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ		✓	
1.4	การจัดหาพัสดุ เจ้าของโครงการ จัดทำบันทึกขออนุมัติจัดซื้อพัสดุใน ระยะเวลากระชั้นชิดเกินไป ทำให้งานพัสดุเสี่ยงต่อการ ทำผิดระเบียบ ไม่เป็นไปตามขั้นตอน เนื่องจากถูกบีบ ด้วยเงื่อนไขเวลา		✓	
2. การจัดทำแผนเงินบำรุง / แผนงานโครงการ				
2.1	มีจำนวนรายการนอกแผนเงินบำรุงมากเกินไป ทำให้มี ผลกระทบต่อสภาพคล่องของเงินบำรุงของ รพ.			✓
2.2	มีแผนงานโครงการที่เพิ่มระหว่างปี ทำให้เสี่ยงต่อการ ใช้เงินเกินแผนงานของเงินบำรุงที่ตั้งไว้ และแผนงาน โครงการที่ได้จัดทำไว้ ไม่มีงบประมาณรองรับ			✓

ตารางที่ 8 แนวทางการประเมินค่าคะแนนระดับความเสี่ยงเทียบกับประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการ ทุจริตในปัจจุบัน

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง	คุณภาพ การ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
			ค่าความ เสี่ยงระดับ ต่ำ	ค่าความ เสี่ยงระดับ ปานกลาง	ค่าความ เสี่ยง ระดับสูง
1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ					
1.1	การค้ำประกันสัญญา เกิดความเข้าใจผิดคลาดเคลื่อนในการระบุ จำนวนเวลาคืนเงินค้ำประกันสัญญา ของการ ค้ำประกันผลงาน (เงินสด) ในการทำสัญญาจ้าง เหมมาบริการ	ดี	ต่ำ (1)	ค่อนข้างต่ำ (2)	ปานกลาง (3)
		พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (4)	ปานกลาง (5)	ค่อนข้างสูง (6)
		อ่อน	ปานกลาง (7)	ค่อนข้างสูง (8)	สูง (9)

1.2	ครุภัณฑ์บริจาค ผู้มาบริจาค และผู้รับของบริจาค ไม่ได้ทำตาม กระบวนการรับของบริจาค ได้แก่ บันทึกขอ อนุมัติรับบริจาคพัสดุ ทำให้เกิดปัญหาหัวหน้า หน่วยงานของรัฐไม่รับทราบ, มีค่าใช้จ่ายในการ บำรุงรักษาและการใช้งาน (วัสดุสิ้นเปลือง), ขาดข้อมูลการลงทะเบียนคุมทรัพย์สินของ รพ. เพื่อคำนวณค่าเสื่อมของพัสดุ	ดี	ต่ำ (1)	ค่อนข้างต่ำ (2)	ปานกลาง (3)
		พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (4)	ปานกลาง (5)	ค่อนข้างสูง (6)
		อ่อน	ปานกลาง (7)	ค่อนข้างสูง (8)	สูง (9)
1.3	การจัดหาพัสดุ หน่วยงานที่มีความต้องการพัสดุ ไม่ได้ ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนกระบวนการ จัดซื้อจัดจ้าง เช่น จัดซื้อพัสดุก่อนขออนุมัติจาก หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ	ดี	ต่ำ (1)	ค่อนข้างต่ำ (2)	ปานกลาง (3)
		พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (4)	ปานกลาง (5)	ค่อนข้างสูง (6)
		อ่อน	ปานกลาง (7)	ค่อนข้างสูง (8)	สูง (9)
1.4	การจัดหาพัสดุ เจ้าของโครงการ จัดทำบันทึกขออนุมัติจัดซื้อ พักตร์ในระยะเวลากระชั้นชิดเกินไป ทำให้งาน พักตร์เสี่ยงต่อการทำผิดระเบียบ ไม่เป็นไปตาม ขั้นตอน เนื่องจากถูกบีบด้วยเงื่อนไขเวลา	ดี	ต่ำ (1)	ค่อนข้างต่ำ (2)	ปานกลาง (3)
		พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (4)	ปานกลาง (5)	ค่อนข้างสูง (6)
		อ่อน	ปานกลาง (7)	ค่อนข้างสูง (8)	สูง (9)
2. การจัดทำแผนเงินบำรุง / แผนงานโครงการ					
2.1	มีจำนวนรายการนอกแผนเงินบำรุงมากเกินไป ทำให้มีผลกระทบต่อสภาพคล่องของเงินบำรุง ของ รพ.	ดี	ต่ำ (1)	ค่อนข้างต่ำ (2)	ปานกลาง (3)
		พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (4)	ปานกลาง (5)	ค่อนข้างสูง (6)
		อ่อน	ปานกลาง (7)	ค่อนข้างสูง (8)	สูง (9)
2.2	มีแผนงานโครงการที่เพิ่มระหว่างปี ทำให้เสี่ยง ต่อการใช้เงินเกินแผนงานของเงินบำรุงที่ตั้งไว้ และแผนงานโครงการที่ได้จัดทำไว้ ไม่มี งบประมาณรองรับ	ดี	ต่ำ (1)	ค่อนข้างต่ำ (2)	ปานกลาง (3)
		พอใช้	ค่อนข้างต่ำ (4)	ปานกลาง (5)	ค่อนข้างสูง (6)
		อ่อน	ปานกลาง (7)	ค่อนข้างสูง (8)	สูง (9)

ขั้นตอนที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง

ตามแนวทางของการจัดการความเสี่ยงทุจริต เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk – Control Matrix Assessment ในขั้นตอนที่ 4 ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงระดับสูงค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการป้องกันความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน โรงพยาบาลสูงเม่นพิจารณากำหนดแนวทางและมาตรการป้องกัน สำหรับความเสี่ยงทุกระดับ

ตารางที่ 9 แผนบริหารความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต (ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)
1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ		
1.1	การค้ำประกันสัญญา เกิดความเข้าใจผิดคลาดเคลื่อนในการระบุจำนวนเวลาคืนเงินค้ำประกันสัญญา ของการค้ำประกันผลงาน (เงินสด) ในการทำสัญญาจ้างเหมาบริการ	- เจ้าหน้าที่พัสดุ ทบทวนแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง และปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องทันที
1.2	ครุภัณฑ์บริจาค ผู้มาบริจาค และผู้รับของบริจาค ไม่ได้ทำตามกระบวนการรับของบริจาค ได้แก่ บันทึกขออนุมัติรับบริจาคพัสดุ ทำให้เกิดปัญหาหัวหน้าหน่วยงานของรัฐไม่รับทราบ, มีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและการใช้งาน (วัสดุสิ้นเปลือง), ขาดข้อมูลการลงทะเบียนคุมทรัพย์สินของ รพ. เพื่อคำนวณค่าเสื่อมของพัสดุ	- จุดประชาสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์แจ้งกระบวนการขั้นตอนในการรับบริจาคให้กับผู้มาบริจาค และนำแบบฟอร์มการรับบริจาคครุภัณฑ์ประจำจุดไว้ที่จุดประชาสัมพันธ์
1.3	การจัดหาพัสดุ หน่วยงานที่มีความต้องการพัสดุ ไม่ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น จัดซื้อพัสดุก่อนขออนุมัติจากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ	- อบรม/ให้ความรู้เจ้าหน้าที่ทุกคน เรื่อง ลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการทุจริต - จัดทำแนวทางการปฏิบัติแจ้งเวียนให้กับเจ้าหน้าที่ทุกคนผ่านระบบ e-office ของ รพ.
1.4	การจัดหาพัสดุ เจ้าของโครงการ จัดทำบันทึกขออนุมัติจัดซื้อพัสดุ ในระยะเวลากระชั้นชิดเกินไป ทำให้งานพัสดุเสี่ยงต่อการทำผิดระเบียบ ไม่เป็นไปตามขั้นตอนเนื่องจากถูกบีบด้วยเงื่อนไขเวลา	- อบรม/ให้ความรู้เจ้าหน้าที่ทุกคน เรื่อง ลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการทุจริต - จัดทำแนวทางการปฏิบัติแจ้งเวียนให้กับเจ้าหน้าที่ทุกคนผ่านระบบ e-office ของ รพ.
2. การจัดทำแผนเงินบำรุง / แผนงานโครงการ		
2.1	มีจำนวนรายการนอกแผนเงินบำรุงมากเกินไป ทำให้มีผลกระทบต่อสภาพคล่องของเงินบำรุงของ	- จัดประชุมทบทวนแผนเงินบำรุง ทบทวนรายการในแผนเงินบำรุงให้ครอบคลุมมากที่สุด

	รพ.	- รวบรวมข้อมูลเดิมของปีก่อนหน้า อย่างน้อย 3 ปี เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลในการจัดทำแผนเงินบำรุงในอนาคต
2.2	มีแผนงานโครงการที่เพิ่มระหว่างปี ทำให้เสี่ยงต่อการใช้เงินเกินแผนงานของเงินบำรุงที่ตั้งไว้ และแผนงานโครงการที่ได้จัดทำไว้ ไม่มีงบประมาณรองรับ	- พิจารณาทบทวนแผนเงินบำรุงที่ได้ทำไว้ และปรับแผน - คอยติดตามผลการดำเนินงานให้ได้ตามแผน และควบคุมแผนการใช้เงิน - คอยติดตามการบูรณาการงานตามตารางที่กำหนดไว้ในแผนงานและโครงการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ให้ครอบคลุมมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำรายงานการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 6 เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ 5 ซึ่งเปรียบเสมือนการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป แบ่งออกเป็น 3 สี ได้แก่

สถานะสีเขียว : ไม่เกิด กรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

สถานะสีเหลือง : เกิด กรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันทีที่ ตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < 3

สถานะสีแดง : เกิด กรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมเพิ่มขึ้นแผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง ระดับความรุนแรง > 3

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ					
1.1	- เจ้าหน้าที่พัสดุ ทบทวนแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง และปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องทันที	การค้ำประกันสัญญา เกิดความเข้าใจผิดคลาดเคลื่อนในการระบุจำนวนเวลาคืนเงินค้ำประกันสัญญา ของการค้ำประกันผลงาน (เงินสด) ในการทำสัญญาจ้างเหมาบริการ	✓		
1.2	- จุดประชาสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์แจ้งกระบวนการขั้นตอนในการรับบริจาคให้กับผู้มาบริจาค และนำแบบฟอร์มการ	ครุภัณฑ์บริจาค ผู้มาบริจาค และผู้รับของบริจาค ไม่ได้ทำตามกระบวนการรับของบริจาค ได้แก่ บันทึกขออนุมัติรับ	✓		

	รับบริจาคครุภัณฑ์ประจำจุดไว้ที่จุดประชาสัมพันธ์	บริจาคพัสดุ ทำให้เกิดปัญหาหัวหน้าหน่วยงานของรัฐไม่รับทราบ, มีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและการใช้งาน (วัสดุสิ้นเปลือง), ขาดข้อมูลการลงทะเบียนคุมทรัพย์สินของ รพ. เพื่อคำนวณค่าเสื่อมของพัสดุ			
1.3	- อบรม/ให้ความรู้เจ้าหน้าที่ทุกคน เรื่อง ลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการทุจริต - จัดทำแนวทางการปฏิบัติแจ้งเวียนให้กับเจ้าหน้าที่ทุกคนผ่านระบบ e-office ของ รพ.	การจัดการพัสดุ หน่วยงานที่มีความต้องการพัสดุไม่ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น จัดซื้อพัสดุก่อนขออนุมัติจากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ		✓	
1.4	- อบรม/ให้ความรู้เจ้าหน้าที่ทุกคน เรื่อง ลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการทุจริต - จัดทำแนวทางการปฏิบัติแจ้งเวียนให้กับเจ้าหน้าที่ทุกคนผ่านระบบ e-office ของ รพ.	การจัดการพัสดุ เจ้าของโครงการ จัดทำบันทึกขออนุมัติจัดซื้อพัสดุในระยะเวลา กระชั้นชิดเกินไป ทำให้งานพัสดุเสี่ยงต่อการทำผิดระเบียบ ไม่เป็นไปตามขั้นตอน เนื่องจากถูกบีบด้วยเงื่อนไขเวลา		✓	
2. การจัดทำแผนเงินบำรุง / แผนงานโครงการ					
2.1	- จัดประชุมทบทวนแผนเงินบำรุง ทบทวนรายการในแผนเงินบำรุง ให้ครอบคลุมมากที่สุด - รวบรวมข้อมูลเดิมของปีก่อนหน้า อย่างน้อย 3 ปี เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลในการจัดทำแผนเงินบำรุงในอนาคต	มีจำนวนรายการนอกแผนเงินบำรุง มากเกินไป ทำให้มีผลกระทบต่อสภาพคล่องของเงินบำรุงของ รพ.		✓	
2.2	- พิจารณาทบทวนแผนเงินบำรุง ที่ได้ทำไว้ และปรับแผน - คอยติดตามผลการดำเนินงาน ให้ได้ตามแผน และควบคุมแผนการใช้เงิน - คอยติดตามการบูรณาการงาน	มีแผนงานโครงการที่เพิ่มระหว่างปี ทำให้เสี่ยงต่อการใช้เงินเกิน แผนงานของเงินบำรุงที่ตั้งไว้ และแผนงานโครงการที่ได้จัดทำไว้ ไม่มีงบประมาณรองรับ		✓	

ตามตารางที่กำหนดไว้ในแผนงาน และโครงการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ ให้ครอบคลุมมากที่สุด				
---	--	--	--	--

ขั้นตอนที่ 7 การจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 7 นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ 6 ออกตามสถานะ 3 สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ 7 สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีกิจกรรมหรือ มาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยง ออกเป็นดังนี้

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

ตารางที่ 10 ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

7.1 เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม
-	-

7.2 เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม
1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ	
1.1 การจัดหาพัสดุ หน่วยงานที่มีความต้องการพัสดุ ไม่ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น จัดซื้อพัสดุก่อนขออนุมัติจากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ	- อบรม/ให้ความรู้เจ้าหน้าที่ทุกคน เรื่อง ลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการทุจริต - จัดทำแนวทางการปฏิบัติแจ้งเวียนให้กับเจ้าหน้าที่ทุกคนผ่านระบบ e-office ของ รพ.
1.2 การจัดหาพัสดุ เจ้าของโครงการ จัดทำบันทึกขออนุมัติจัดซื้อพัสดุในระยะเวลากระชั้นชิดเกินไป ทำให้งานพัสดุเสี่ยงต่อการทำผิดระเบียบ ไม่เป็นไปตามขั้นตอน เนื่องจากถูกบีบด้วยเงื่อนไขเวลา	- อบรม/ให้ความรู้เจ้าหน้าที่ทุกคน เรื่อง ลำดับขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการทุจริต - จัดทำแนวทางการปฏิบัติแจ้งเวียนให้กับเจ้าหน้าที่ทุกคนผ่านระบบ e-office ของ รพ.
2. การจัดทำแผนเงินบำรุง / แผนงานโครงการ	
2.1 มีจำนวนรายการนอกแผนเงินบำรุงมากเกินไป ทำให้มีผลกระทบต่อสภาพคล่องของเงินบำรุงของ รพ.	- จัดประชุมทบทวนแผนเงินบำรุง ทบทวนรายการในแผนเงินบำรุงให้ครอบคลุมมากที่สุด - รวบรวมข้อมูลเดิมของปีก่อนหน้า อย่างน้อย 3 ปี เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลในการจัดทำแผนเงินบำรุงใน

	อนาคต
2.2 มีแผนงานโครงการที่เพิ่มระหว่างปี ทำให้เสี่ยงต่อการใช้เงินเกินแผนงานของเงินบำรุงที่ตั้งไว้ และแผนงานโครงการที่ได้จัดทำไว้ ไม่มีงบประมาณรองรับ	<ul style="list-style-type: none"> - พิจารณาทบทวนแผนเงินบำรุงที่ได้ทำไว้ และปรับแผน - คอยติดตามผลการดำเนินงานให้ได้ตามแผน และควบคุมแผนการใช้เงิน - คอยติดตามการบูรณาการงานตามตารางที่กำหนดไว้ในแผนงานและโครงการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ให้ครอบคลุมมากที่สุด

7.3 ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม
1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ	
1.1 การค้าประกันสัญญา เกิดความเข้าใจผิดคลาดเคลื่อนในการระบุจำนวนเวลาคืนเงินค้ำประกันสัญญา ของการค้าประกันผลงาน (เงินสด) ในการทำสัญญาจ้างเหมาบริการ	- เจ้าหน้าที่พัสดุ ทบทวนแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง และปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องทันที
1.2 ครุภัณฑ์บริจาค ผู้มาบริจาค และผู้รับของบริจาค ไม่ได้ทำตามกระบวนการรับของบริจาค ได้แก่ บันทึกขออนุมัติรับบริจาคพัสดุ ทำให้เกิดปัญหาหัวหน้าหน่วยงานของรัฐไม่รับทราบ, มีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและการทำงาน (วัสดุสิ้นเปลือง), ขาดข้อมูลการลงทะเบียนคุมทรัพย์สินของ รพ. เพื่อคำนวณค่าเสื่อมของพัสดุ	- จุดประชาสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์แจ้งกระบวนการขั้นตอนในการรับบริจาคให้กับผู้มาบริจาค และนำแบบฟอร์มการรับบริจาคครุภัณฑ์ประจำจุดไว้ที่จุดประชาสัมพันธ์

ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 8 เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวมว่า มีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ 7 มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล (สี) สถานะความเสี่ยง

สีเขียว	หมายถึง	ความเสี่ยงระดับต่ำ
สีเหลือง	หมายถึง	ความเสี่ยงระดับปานกลาง
สีแดง	หมายถึง	ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ตารางที่ 11 ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง
1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ			
1.1	-	การจัดหาพัสดุ หน่วยงานที่มีความต้องการพัสดุ ไม่ได้ดำเนินการตามลำดับ ขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น จัดซื้อพัสดุก่อนขออนุมัติจากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ	-
1.2	-	การจัดหาพัสดุ เจ้าของโครงการ จัดทำบันทึกขออนุมัติจัดซื้อพัสดุในระยะเวลากระชั้นชิดเกินไป ทำให้งานพัสดุเสี่ยงต่อการทำผิดระเบียบ ไม่เป็นไปตามขั้นตอน เนื่องจากถูกบีบด้วยเงื่อนไขเวลา	-
1.3	การค้ำประกันสัญญา เกิดความเข้าใจผิดคลาดเคลื่อนในการระบุจำนวนเวลาคืนเงินค้ำประกันสัญญา ของการค้ำประกันผลงาน (เงินสด) ในการทำสัญญาจ้างเหมาบริการ	-	-
1.4	ครุภัณฑ์บริจาค ผู้มาบริจาค และผู้รับของบริจาค ไม่ได้ทำตาม	-	-

	กระบวนการรับของบริจาค ได้แก่ บันทึกขออนุมัติรับบริจาค พัสดุ ทำให้เกิดปัญหาหัวหน้าหน่วยงานของรัฐไม่รับทราบ, มีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและการใช้งาน (วัสดุสิ้นเปลือง), ขาดข้อมูลการลงทะเบียนคุ้มครองทรัพย์สินของ รพ. เพื่อคำนวณค่าเสื่อมของพัสดุ		
2. การจัดทำแผนเงินบำรุง / แผนงานโครงการ			
2.1	-	มีจำนวนรายการนอกแผนเงินบำรุงมากเกินไป ทำให้มีผลกระทบต่อสภาพคล่องของเงินบำรุงของ รพ.	-
2.2	-	มีแผนงานโครงการที่เพิ่มระหว่างปี ทำให้เสี่ยงต่อการใช้เงินเกินแผนงานของเงินบำรุงที่ตั้งไว้ และแผนงานโครงการที่ได้จัดทำไว้ ไม่มีงบประมาณรองรับ	-

บทสรุป

จากการดำเนินงานในขั้นตอนการระบุความเสี่ยงและประเมินระดับเพื่อจัดลำดับความสำคัญของการจัดการความเสี่ยงการทุจริต นำมาสู่การกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยงการทุจริต เพื่อกำหนดมาตรการป้องกันและดำเนินการเฝ้าระวังการทุจริตอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดให้มีการติดตามทุก 3 เดือน และรายงานผลตามกรอบการดำเนินงานในตารางที่ 1