



รายงานแผนการประเมินความเสี่ยงทุจริต

สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ

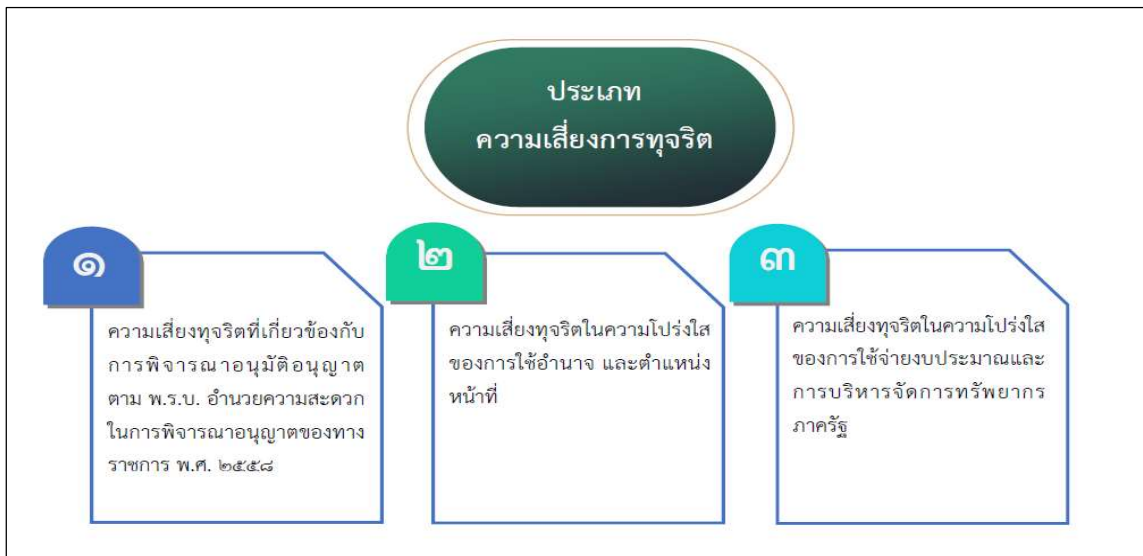
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. ความเป็นมา

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ และแยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือ ในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงาน ให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ ส่งเสริมสนับสนุนให้ภาคี องค์กรภาคเอกชน ภาคประชาสังคม เครือข่ายต่าง ๆ ชุมชนและประชาชน สอดส่อง เฝ้าระวัง ให้ข้อมูลและร่วมตรวจสอบการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ ตามความเหมาะสมพร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบของบุคลากรภาครัฐให้เกิดขึ้นในสังคม การปรับเปลี่ยนแนวคิด ให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม และสร้างจิตสำนึกค่านิยมให้ทุกภาคส่วนตื่นตัวและละอายต่อการทุจริตและประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ และหากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของทุกหน่วยงานภาครัฐมีประสิทธิภาพที่ดีจะส่งผลให้ปัญหาการทุจริตลดลง ลดความสูญเสียทางงบประมาณที่เกิดขึ้นกับระบบเศรษฐกิจของประเทศ ประเทศสามารถมีงบประมาณไปพัฒนาสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชน ลดต้นทุนในการดำเนินคดี สร้างความเชื่อมั่น

ดังนั้น เพื่อเป็นการขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตอย่างเป็นระบบและสามารถนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ ได้ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริตการจัดซื้อจัดจ้างโครงการที่มีงบประมาณสูงสุด โดยใช้รูปแบบการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงดังกล่าวที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อเป็นการดำเนินการตามมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกซึ่งเป็นการแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ

๒. การประเมินความเสี่ยงทุจริต



๑. ข้อมูลทั่วไป

๑.๑ ความหมาย

“ความเสี่ยงการทุจริต” หมายถึง ความเสี่ยงของการดำเนินการที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม หรือการรับสินบน

๑.๒ วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีมาตรการ ระบบ หรือ แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต เพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

๑.๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นลักษณะ Pre - Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post - Decision

๑.๔ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือโอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม การกำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือ การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (The Fraud Triangle)

๑.๕ ปัจจัยสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

๑. ความมุ่งมั่นของผู้นำน้องค์กร ในการวางระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์กรที่ยอมรับว่า ความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้ และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ กฎแฉสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโต ผู้น้องค์กรต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

๒. ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

๓. กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ มีตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรม ด้วยการมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้มีผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

๔. มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงาน และมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือใช้ได้จริงแต่ไม่ได้ผล และสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

๒. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้ เมื่อปี ค.ศ. ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมา มีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งที่ ๑ ในปี ค.ศ. ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report – Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ค.ศ. ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ค.ศ. ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุง

ในปี ค.ศ. ๒๐๑๓ ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ค.ศ. ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกัน ฝ่าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในองค์กร สำหรับมาตรฐาน COSO 2013 ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ ๑ องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ ๒ คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ ๓ คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ ๔ องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจงใจพนักงาน
- หลักการที่ ๕ องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ ๖ กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ ๗ ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ ๘ พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ ๙ ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

- หลักการที่ ๑๐ ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ ๑๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ ๑๒ ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- หลักการที่ ๑๓ องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ ๑๔ มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไป
- หลักการที่ ๑๕ มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ ๑๖ ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ ๑๗ ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

- Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
- Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสแก่นักบริหาร
- Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
- Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

กรอบตาม COSO 2017 (COSO ERM 2017) COSO 2017 Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance

มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับกลยุทธ์ และการดำเนินงานขององค์กร ความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเป็นกลไกในการผลักดันให้องค์กรบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กร

องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

- ๑) Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) ประกอบด้วย บทบาทของ คณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อ ค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์
- ๒) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง
- ๓) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยงการประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวมของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด
- ๔) Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมินความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

๕) Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จ-การดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๓. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๓ ขั้นตอน

- ๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ๒) การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ๓) การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงหน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือด้านโอกาสและด้านผลกระทบและการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ
- ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นโดยสามารถแบ่งเป็นผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตโครงการ จัดจ้างบริหารจัดการการประชุมสมัชชาสุขภาพแห่งชาติ

เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)

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

เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) ที่ไม่ใช่ทางการเงิน

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	เกิดความเสียหายต่อรัฐเจ้าหน้าที่ถูกลงโทษข้อมูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม
๔	ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ลงข่าวอย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ
๓	มีการส่งหนังสือร้องเรียนและตั้งคำถามต่อการทำงานโดยไม่ได้รับคำตอบที่ชัดเจน
๒	ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
๑	เริ่มมีความกังวลและสอบถามข้อมูล

เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

Risk Score					
โอกาสเกิด	ผลกระทบ				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
๔	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
๓	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก
๒	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
๑	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

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

ขั้นตอนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

เป็นขั้นตอนการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต และการจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตโดยการอธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติกรรมการทุจริตที่ในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน ให้ละเอียดและชัดเจน มากที่สุดว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนการหรือโครงการ (Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงาน อาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้ เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนในความบกพร่องของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น

การค้นหาความเสี่ยงการทุจริต ค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐานหรือ เป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้น ในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward-looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้น อยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญ ต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัด จากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยี ไม่มีหรือไม่พอ บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายมาปนกับความเสี่ยงการทุจริต เพราะจะทำให้ละเลยการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) เพื่อนำมาจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริตว่าอยู่ในระดับ สูงมากสูง ปานกลาง หรือต่ำ

ตารางที่ ๑ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	Risk score (LxI)		
			Likelihood	Impact	Risk score
๑	การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) จัดจ้างบริหารจัดการการประชุมสมัชชาสุขภาพแห่งชาติ	- เอื้อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้าง	๑	๓	๓ / ปานกลาง
๒	การกำหนดราคากลาง	- กระบวนการคัดเลือกผู้รับจ้างไม่ได้มีการสืบราคาจากผู้ประกอบการจริง	๑	๓	๓ / ปานกลาง

	จัดจ้างบริหารจัดการการ ประชุมสมัชชาสุขภาพ แห่งชาติ				
๓	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง จัดจ้างบริหารจัดการการ ประชุมสมัชชาสุขภาพ แห่งชาติ	- การขาดกระบวนการในการสร้าง ความเข้าใจในขั้นตอนการจัดซื้อจัด จ้าง	๑	๒	๒ / ต่ำ

ตารางที่ ๒ ประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่หน่วยงานมีในปัจจุบัน (Risk – Control Matrix Assessment)

ระดับ	คำอธิบาย
	การประเมินประสิทธิภาพมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่หน่วยงานมีในปัจจุบัน
ดี	การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสมซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
พอใช้	การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสียหายอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ ควรมีการปรับปรุง เพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
อ่อน	การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจาก มีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผล การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงทุจริตในปัจจุบัน		
		ดี	พอใช้	อ่อน
การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) จัดจ้างบริหารจัดการการประชุมสมัชชาสุขภาพแห่งชาติ	- เอื้อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้าง		/	
การกำหนดราคากลาง จัดจ้างบริหารจัดการการประชุมสมัชชาสุขภาพแห่งชาติ	- กระบวนการคัดเลือกผู้รับจ้างไม่ได้มีการสืบราคาจากผู้ประกอบการจริง		/	

กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง จัดจ้างบริหารจัดการการประชุม สมัชชาสุขภาพแห่งชาติ	- การขาดกระบวนการในการสร้างความ เข้าใจในขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง	/		
---	---	---	--	--

ขั้นตอนที่ ๓ การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการ หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ได้รับผลสำเร็จ (วิธีป้องกัน) หรือแนวทางที่ตั้งขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา แล้วนำมาจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต เพื่อควบคุมหรือลดโอกาสเกิดการทุจริตโดยลำดับ ความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือกในลำดับต่อมา มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือกวิธีที่ดีที่สุด และประเมินความคุ้มค่าเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมินมาประกอบด้วย

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Key Controls in place) มาทำการประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดี พอใช้ หรืออ่อน (ดูคำอธิบายเพิ่มเติม) เพื่อพิจารณาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตควรเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ชื่อโครงการ [จัดจ้างบริหารจัดการการประชุมสมัชชาสุขภาพแห่งชาติ ครั้งที่ ๑๕](#)

หน่วยงาน [สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ \(สช.\)](#)

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน / ประเด็นความเสี่ยงทุจริต	มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต
๑.	การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) - เื่อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้าง	๑) การปฏิบัติจัดทำร่างขอบเขตของงานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ อย่างเคร่งครัด

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน / ประเด็นความเสี่ยงทุจริต	มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต
		๒) ห้ามมิให้พนักงานที่ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการในการจัดทำร่างขอบเขตของงาน กำหนดสเปค รายละเอียดต่างๆ เอื้อประโยชน์ต่อผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง ๓) คณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงานจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาเป็นอย่างดี
๒.	การกำหนดราคากลาง - กระบวนการคัดเลือกผู้รับจ้างไม่ได้มีการสืบราคาจากผู้ประกอบการจริง	กำหนดเกณฑ์การพิจารณาเลือกผู้ให้บริการให้ชัดเจน เพื่อให้การคัดเลือกผู้รับจ้างมีเกณฑ์การประเมินตรงกัน และเกณฑ์การประเมินมีความครอบคลุม ประเด็นดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> - ชื่อเสียง ความมั่นคงของบริษัทผู้รับจ้าง - ภาพรวมการได้รับบริการที่ตรงตามความต้องการขององค์กร - ประสบการณ์การรับจ้างที่เคยทำกับองค์กรอื่นใกล้เคียงกัน

บทสรุป

การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐที่ไม่ซื่อสัตย์สุจริต และไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศชาติ เป็นสำคัญจะนำไปสู่การทุจริตคอร์รัปชัน ในรูปแบบต่างๆ และในทุกระดับชั้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการใช้จ่ายเงินงบประมาณของรัฐจำนวนมหาศาล และไม่เพียงความเสียหายในรูปตัวเงินเท่านั้น แต่ยังส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือขององค์กร ดังนั้น สิ่งสำคัญที่สามารถป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชัน ในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ คือความโปร่งใส โดยการทำงานทุกๆ ขั้นตอน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจะต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติฯ และระเบียบอย่างเคร่งครัด ไม่แสวงหาผลประโยชน์ หรือ เอื้อประโยชน์ ให้แก่พรรคพวกตนเอง และทุกๆ ขั้นตอนการทำงานต้องเปิดเผยและตรวจสอบได้ เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน และผลประโยชน์ทับซ้อน