



สำนักงานสาธารณสุข
จังหวัดแพร่ Phrae Provincial
Public Health Office
กระทรวงสาธารณสุข

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

กลุ่มงานบริหารทั่วไป
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่

คำนำ

ตามแบบการประเมิน MOPH ITA ๒๐๒๘ โดย MOIT ๑๗ กำหนดให้หน่วยงานมีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ อย่างเป็นระบบ เพื่อวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นำไปสู่การกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริต ซึ่งการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลเพื่อลดปัญหาการทุจริตในภาครัฐ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กรจะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาย่อมมีน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีให้นำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้า โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ เพื่อเป็นแนวทางการควบคุมและจัดการความเสี่ยง เกิดประสิทธิภาพในการกำกับดูแลที่ดีสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ จึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริต ในกระบวนการที่อาจมีความเสี่ยง เพื่อกำหนดมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ต่อไป

กลุ่มบริหารงานทั่วไป
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ

๑ - ๓

หลักการและเหตุผล

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

แนวความคิดในการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

บทที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

๔

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

๕

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง

๖ - ๗

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง

๗ - ๘

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

๘

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

๙

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

๙ - ๑๐

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

๑๐

บทที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

ปัญหาการทุจริตในระบบราชการส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการบริหารราชการอย่างมาก แม้หน่วยงานในภาครัฐจะมีการกำหนดนโยบายหรือมาตรการต่าง ๆ ในการหยุดยั้งการทุจริต แต่ปัญหาดังกล่าวก็ยังคงอยู่และสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะภาคราชการ มักถูกมองจากสังคมภายนอกว่าเป็นองค์กรที่เอื้อต่อการทุจริตคอร์รัปชัน ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของประเทศไทย การป้องกันการทุจริตจึงเป็นการแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริต เมื่อเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ ดังนั้น การนำกระบวนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งถือเป็นการดำเนินการเชิงรุกมาใช้ในองค์กร จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดก็อาจมีโอกาที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด เพราะการป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล และแผนปฏิรูปประเทศ

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ จึงได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริต ในกระบวนการที่อาจมีความเสี่ยง เพื่อกำหนดมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

๑. เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่อาจเกิดความเสียหายต่อการทุจริตในหน่วยงาน

๒. เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกัน ควบคุมหรือลดความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความเสียหายต่อการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน

แนวคิดในการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

ความหมาย

ความเสี่ยง (Risk) คือ การวัดความสามารถ ที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของงานประสบความสำเร็จ ภายใต้การตัดสินใจ งบประมาณ กำหนดเวลา และข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ ความเสี่ยงจึงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอน และความจำกัดของทรัพยากร การจัดการความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง (Risk management) คือ การจัดการความเสี่ยง ทั้งในกระบวนการในการวิเคราะห์

Risk...

(Risk analysis) ประเมิน (Risk assessment) ดูแล ตรวจสอบ และควบคุมความที่สัมพันธ์กับกิจกรรมหน้าที่และกระบวนการทำงาน เพื่อให้องค์กรลดความเสียหายจากความเสี่ยงมากที่สุด อันเนื่องมาจากภัยที่องค์กรต้องเผชิญในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือเรียกว่า อุบัติภัย (Accident)

ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ทับซ้อนและผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interests) หมายถึง สถานการณ์หรือการกระทำที่บุคคลไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท หรือผู้บริหารมีผลประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าจนมีผลต่อการตัดสินใจ หรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ของส่วนรวม กล่าวคือการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐตัดสินใจหรือปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งของตนอันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำดังกล่าวจะเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนา ในรูปแบบที่หลากหลาย จนกระทั่งกลายเป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่ไม่เห็นว่าเป็นความผิด ตัวอย่างการกระทำดังกล่าวมีให้เห็นได้มากในสังคม ส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม เนื่องจากการยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลักได้ส่งผลเสียหายให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติก่อให้เกิดการกระทำที่ผิดจริยธรรม และจรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ต้องคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ แต่เจ้าหน้าที่กลับตัดสินใจหรือปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็นหลัก

สำหรับการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

- Corrective : แก้ปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
- Detective : เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสแก่นักบริหาร
- Preventive : ปกป้อง หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสะสมเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าจะไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก
- Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องกันปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคยในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ด้านที่ ๑ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

ด้านที่ ๒ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ ๓ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

โดยการ...

โดยการประเมินความเสี่ยงการทุจริตดำเนินการตามคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยง (FRAS : FRAUD RISK – ASSESSMENTS) ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ในภาครัฐ ซึ่งมีขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๙ ขั้นตอน ดังนี้

- ๑.การระบุความเสี่ยง
๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง
๓. เมทริกส์การควบคุมความเสี่ยง
๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
๕. แผนบริหารความเสี่ยง
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
๗. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

บทที่ ๒

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ได้นำข้อมูลการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict of Interest) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ โดยพิจารณาจากข้อมูลที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการทุจริต พบว่ามีประเด็นความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงต่อการทุจริตสูง จึงจำเป็นต้องเร่งบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ได้แก่

๑. การจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบ พบว่า ปัญหาที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงจากการที่บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติไม่ทราบหรือยังขาดความเข้าใจในระเบียบ กฎหมาย ตลอดจนขนาดการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

๒. การเบิกค่าใช้จ่ายตามระเบียบราชการไม่ถูกต้อง เช่น ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ เป็นต้น พบว่า ปัญหาส่วนหนึ่งเกิดจากบุคลากรขาดความเข้าใจในระเบียบและ กฎหมาย ขั้นตอนการปฏิบัติงานของหน่วยงานยังขาดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่รัดกุม

๓. การนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว (รถยนต์ของทางราชการ วัสดุสำนักงาน) พบว่า ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ ข้อกฎหมายไม่เพียงพอ เช่น ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยรถราชการ

๔. การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่ พบว่า การปฏิบัติหน้าที่โดยเอื้อผลประโยชน์แก่ตนเองหรือบุคคลอื่น และการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในกระบวนการ ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ทั้ง ๔ ด้าน เพื่อหามาตรการประเมินความเสี่ยงตามขั้นตอน ๔ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ เลือกความเสี่ยงด้านที่ ๒ การเบิกจ่ายตามระเบียบราชการ ไม่ถูกต้อง มาดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อหามาตรการ กิจกรรม แนวทาง ในการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวซึ่งมีขั้นตอนของกระบวนการที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงในการทุจริต

เมื่อนำขั้นตอนในกระบวนการเบิกค่าใช้จ่ายตามระเบียบราชการ มาพิจารณาจะพบโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งส่วนใหญ่เป็นประเภทความเสี่ยงการทุจริตที่ยังไม่เคยปรากฏขึ้นในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ เนื่องจากยังไม่มีรายงานผลการสอบสวนทางวินัย การร้องเรียน ในประเด็นดังกล่าว แต่เป็นขั้นตอนที่ควรหามาตรการ วิธีการ แนวทาง ในการป้องกันเนื่องจากมีโอกาสที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงการทุจริต ดังมีรายละเอียดขั้นตอนที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงการทุจริต

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
๑	การลักลอบนำน้ำมันรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้/จำหน่าย	√	
๒	พนักงานขับรถอาจนำรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้ในภารกิจส่วนตัว		√
๓	บุคลากรในส่วนราชการอาจนำรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้ในการกิจส่วนตัว		√

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

เมื่อนำข้อมูลจากตารางที่ ๑ ที่ระบุความเสี่ยงโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงบนช่องสีไฟจราจรความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้เวลารอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องของหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	การลักลอบนำน้ำมันรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้/จำหน่าย	√			
๒	พนักงานขับรถอาจนำรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้ในภารกิจส่วนตัว			√	
๓	บุคลากรในส่วนราชการอาจนำรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้ในการกิจส่วนตัว			√	

ตาราง...

ตารางที่ ๒ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ นำมาแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริตตามสีไฟ
จราจร

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

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

เมื่อพิจารณาข้อมูลจากตารางที่ ๒ พบว่า มีประเด็นโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต
ในกระบวนการเบิกค่าใช้จ่าย พบว่า มีขั้นตอนที่มีสถานะความเสี่ยงระดับปานกลาง (สีเหลือง) ๑ ขั้นตอนและ
สถานะความเสี่ยงระดับสูง (สีส้ม) ๑ ขั้นตอนที่ต้องนำมาทำการหาความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็น
ของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ – ๓ คูณด้วยความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ – ๓ เช่นกัน โดยค่า ๑ – ๓
มีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรม
หรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการ
ป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MOST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้น
ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต้องเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต
ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้ กิจกรรมหรือขั้นตอน
การปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร
ภาคีเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้
ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย
Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal
Process หรือกระบวนการเรียนรู้ องค์กรความรู้ learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

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

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง ๓ ๒ ๑	ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ ๓ ๒ ๑	ค่าความเสี่ยง จำเป็น X รุนแรง
๑	การลักลอบนำน้ำมันรถยนต์ ราชการส่วนกลางไปใช้/จำหน่าย	๑	๑	๑
๒	พนักงานขับรถอาจนำรถยนต์ ราชการส่วนกลางไปใช้ในการกิจ ส่วนตัว	๒	๒	๔
๓	บุคลากรในส่วนราชการอาจนำ รถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้ใน ภารกิจส่วนตัว	๒	๒	๔

แนวทางการพิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
๑	การลักลอบนำน้ำมันรถยนต์ราชการ ส่วนกลางไปใช้/จำหน่าย		✓
๒	พนักงานขับรถอาจนำรถยนต์ราชการ ส่วนกลางไปใช้ในการกิจส่วนตัว	✓	
๓	บุคลากรในส่วนราชการอาจนำรถยนต์ ราชการส่วนกลางไปใช้ในการกิจส่วนตัว	✓	

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
การลักลอบนำน้ำมันรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้/จำหน่าย		✓	
พนักงานขับรถอาจนำรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้ในการกิจส่วนตัว		✓	
บุคลากรในส่วนราชการอาจนำรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้ในการกิจส่วนตัว		✓	

ขั้นตอน...

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk – Control Matrix Assessment)

เมื่อนำค่าระดับความเสี่ยงในกระบวนการเบิกค่าใช้จ่ายตามระเบียบราชการ มาประเมินการควบคุมความเสี่ยง โดยนำค่ารวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการสอดคล้องเฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี : จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงานองค์กร ไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้ : จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน : จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
การลักลอบนำน้ำมันรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้/จำหน่าย	ดี	√		
พนักงานขับรถอาจนำรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้ในการกิจส่วนตัว	พอใช้		√	
บุคลากรในส่วนราชการอาจนำรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้ในการกิจส่วนตัว	พอใช้		√	

ตารางที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยง (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำประเมิน(ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ความรุนแรงของความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาข้อมูลตารางที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk – Control Matrix Assessment ของขั้นตอนกระบวนการเบิกจ่ายตามระเบียบราชการ พบว่า สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ มีเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงการทุจริตระดับปานกลาง ทั้ง ๒ ขั้นตอนมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตเพื่อหามาตรการ แนวทาง วิธีการเฝ้าระวังไม่ให้เกิดการทุจริตในขั้นตอนกระบวนการเบิกค่าใช้จ่ายตามระเบียบราชการ

ตารางที่...

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/โอกาส/ความเสี่ยงรูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต
๑	การลักลอบนำน้ำมันรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้/จำหน่าย ความเสี่ยง คือ พนักงานขับรถอาจนำน้ำมันรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้กับรถยนต์ส่วนตัวหรือจำหน่าย	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป ได้จัดทำมาตรการตรวจสอบการใช้น้ำมันรถยนต์ราชการส่วนกลางให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยตรวจสอบจากเลขไมล์รถยนต์ราชการส่วนกลางคันนั้น ๆ ว่ามีความสอดคล้องกันและมีประวัติการใช้น้ำมันที่สมเหตุสมผล ๒. ให้ผู้ควบคุมงานยานพาหนะกำชับบุคลากรในสังกัดให้ปฏิบัติตามคู่มือการใช้น้ำมันรถยนต์ราชการส่วนกลางของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยรถราชการส่วนกลาง พ.ศ. ๒๕๒๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ๓. ให้จัดทำมาตรการในการเบิกจ่ายแรงแรถยนต์ราชการส่วนกลางในเวลานอกเวลาราชการหรือวันหยุดราชการ โดยให้พนักงานขับรถนำใบอนุญาตใช้น้ำมันรถยนต์ราชการส่วนกลางมอบให้เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยในขณะนั้นแล้วแจ้งหัวหน้ายานพาหนะทราบ ๔. จัดเวรรักษาการณ์ของเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ให้สอดส่องดูแลรถยนต์ราชการส่วนกลาง ตลอด ๒๔ ชั่วโมง ๕. ให้มีการตรวจสอบและปรับปรุงระเบียบการใช้น้ำมันรถยนต์ราชการส่วนกลางของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งแจ้งเวียนให้บุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ทราบและนำไปปฏิบัติ ๖. จัดทำประกาศแจ้งเตือนบุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ว่าหากพบการกระทำผิดระเบียบการใช้น้ำมันรถยนต์ราชการส่วนกลางจะมีการดำเนินการทางวินัยและกฎหมายอย่างเคร่งครัด และแจ้งเวียนให้ทุกส่วนราชการทราบ

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/โอกาส/ความเสี่ยงรูปแบบ พฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต
๒	พนักงานขับรถอาจนำรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้ในการกิจส่วนตัว ความเสี่ยง คือ เจ้าหน้าที่อาจนำรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้ในการกิจส่วนตัวโดยส่วนราชการไม่ได้อนุญาต	๑. ให้บุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ที่ขอใช้รถยนต์ราชการส่วนกลางแนบหลักฐานประกอบการขออนุญาตใช้รถยนต์ เช่น หนังสือเชิญประชุม หนังสือมอบหมายจากส่วนงานให้ไปปฏิบัติหน้าที่นอกที่ตั้งของหน่วยงาน โดยจัดทำเป็นข้อมูลในทะเบียนคุมการขออนุญาตการใช้รถยนต์ราชการส่วนกลาง ๒. จัดที่จอดรถยนต์ราชการส่วนกลางไว้ที่สำนักงาน และให้รถยนต์ทุกคันเมื่อเสร็จสิ้นการใช้งานจะต้องจอดอยู่ที่จอดรถยนต์ที่สำนักงานจัดไว้ให้ ยกเว้นกรณีที่รถยนต์ราชการส่วนกลางดังกล่าวอยู่ระหว่างภารกิจทางราชการซึ่งมีเหตุให้ต้องจอดรถยนต์นอกสถานที่ ๓. ให้ผู้ควบคุมยานพาหนะ จัดทำทะเบียนการขออนุญาตใช้รถยนต์ราชการส่วนกลาง โดยจัดทำขึ้นทุก ๑ เดือน เพื่อรายงานนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดแพร่ ทราบและเก็บรวบรวมเป็นหลักฐานต่อไป
๓	บุคลากร ในส่วนราชการอาจนำรถยนต์ราชการส่วนกลางไปใช้ในการกิจส่วนตัว ความเสี่ยง คือ บุคลากรของส่วนราชการอาจแจ้งขอใช้รถยนต์ราชการส่วนกลางเพื่อนำรถยนต์ส่วนกลางไปใช้ในการกิจส่วนตัว โดยอ้างเหตุผลว่าไปประสานราชการยังพื้นที่นอกที่ตั้งของหน่วย	๑. ให้บุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ที่ขอใช้รถยนต์ราชการส่วนกลางแนบหลักฐานประกอบการขออนุญาตใช้รถยนต์ เช่น หนังสือเชิญประชุม หนังสือมอบหมายจากกลุ่มงานให้ไปปฏิบัติหน้าที่นอกที่ตั้งหน่วย โดยจัดทำเป็นข้อมูลแล้วบันทึกเข้าทะเบียนคุมการขออนุญาตใช้รถยนต์ราชการส่วนกลาง ๒. ผู้บริหารประกาศเจตนารมณ์ว่าเป็นผู้มีพฤติกรรมสุจริตไม่สนับสนุนให้มีการนำรถยนต์ส่วนกลางไปใช้นอกเหนือจากภารกิจของทางราชการเพื่อสร้างจิตสำนึกที่ดีในด้านคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ๓. ให้ผู้ควบคุมยานพาหนะ จัดทำทะเบียนการขออนุญาตใช้รถยนต์ราชการส่วนกลาง โดยจัดทำขึ้นทุก ๑ เดือน เพื่อรายงานนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดแพร่ ทราบและเก็บรวบรวมเป็นหลักฐานต่อไป

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

เมื่อพิจารณาข้อมูลตารางที่ ๕ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยง การทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยัน ผลการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยง การทุจริตต่อไปออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑	คื ก ข าร ะ เบี ย บ สำนั ก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยรณ ราชการ/แนวทางปฏิบัติในการ จัดซื้อน้ำมันเชื้อเพลิง/การ เบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง/ ประกาศแนวทางปฏิบัติต่างๆ ของการใช้รถยนต์ราชการ ส่วนกลาง เพื่อสร้างความเข้าใจ และปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	๑.การขอฝัซร์ยยนต์ราชการ ส่วนกลางไม่ถูกต้องตาม ระเบียบฯ ๒. การจัดทำข้อมูลการใช้รถ ราชการส่วนกลางเป็นเท็จ	✓		
๒	ประชุมชี้แจงแก่หัวหน้ากลุ่ม งาน/หัวหน้างาน และผู้ เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจ ร่วมกันในการขอใช้รถ การ ควบคุมรถ				
๓	ประชุมชี้แจงพนักงานขับ รถยนต์ เพื่อสร้างความเข้าใจใน แนวทางปฏิบัติ ร่วม กัน นอกเหนือจากการใช้รถราชการ กรณีปกติ				

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่ง ในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมิกิจกรรมหรือมาตรการเพิ่มเติม โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๗.๑ เกินกว่าการยอมรับได้ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางที่ ๗.๑ สถานะสีแดง Red เกินกว่ายอมรับ ความมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
-	-

ตารางที่ ๗.๒ สถานะสีเหลือง เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ความมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
-	-

ตารางที่ ๗.๓ สถานะสีเขียว ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
๑. การขอใช้รถยนต์ราชการส่วนกลาง ไม่ถูกต้องตามระเบียบฯ ๒. การจัดทำข้อมูลการใช้รถยนต์ ราชการส่วนกลางเป็นเท็จ	ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล (สี) สถานะความเสี่ยง

สีเขียว	หมายถึง	ความเสี่ยง ระดับต่ำ
สีเหลือง	หมายถึง	ความเสี่ยง ระดับปานกลาง
สีแดง	หมายถึง	ความเสี่ยง ระดับสูงมาก

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑	ความเสี่ยงในการใช้รถยนต์ ราชการส่วนกลาง		