



รายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับ
การปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

คำนำ

เนื่องจากปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันที่เกิดขึ้นในระบบราชการยุคปัจจุบันส่วนหนึ่งเกิดจากผลประโยชน์ขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ส่วนรวม ในการดำรงตำแหน่งของเจ้าหน้าที่รัฐ หรือที่เราเรียกกันว่า “ผลประโยชน์ทับซ้อน” จึงถือได้ว่าปัญหาการมีผลประโยชน์ทับซ้อนเป็นการทุจริตคอร์รัปชันประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนบุคคลโดยการละเมิดต่อกฎหมาย หรือจริยธรรม ด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซงการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่รัฐ จนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่สาธารณะขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรมจนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะของส่วนรวม และทำให้ประโยชน์หลักขององค์กร หน่วยงาน สถาบันและสังคมต้องสูญเสียไป ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางการเงินและทรัพยากรต่างๆ คุณภาพ การให้บริการ ความเป็นธรรม ในสังคมรวมถึงคุณค่าอื่นๆ ด้วย

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานและการดำเนินการของเจ้าหน้าที่การปฏิบัติหน้าที่หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ หรือได้ใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมาย ได้ดำเนินการจัดทำวิเคราะห์ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานอันอาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนในหน่วยงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานต่อไป

คณะภาคเครือข่ายฯ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๒
๑.๓ ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๓
๑.๔ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๓
บทที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนตามหลัก COSO ๒๐๑๓	๔
๒.๑ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๔
๒.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดพิษณุโลก	๗
๒.๓ การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)	๙
บทที่ ๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนตามคู่มือประเมินความเสี่ยงการทุจริต (FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMENTS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	๑๑
๓.๑ หลักการวิเคราะห์ความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	๑๑
๓.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (๙ ขั้นตอน) (Risk Assessment for Conflict of Interest)	๑๑
เอกสารอ้างอิง	๒๕
คณะทำงานวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน	๒๖

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

การมีผลประโยชน์ทับซ้อนถือเป็นการทุจริตคอร์รัปชันประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหาประโยชน์ส่วนบุคคลโดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซงการใช้ดุลยพินิจในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่สาธารณะ ขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรม จนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะของส่วนรวม และทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กร หน่วยงาน สถาบันและสังคมต้องสูญเสียไป โดยผลประโยชน์ที่สูญเสียไปอาจอยู่ในรูปของผลประโยชน์ทางการเงิน คุณภาพการให้บริการ ความเป็นธรรมในสังคม รวมถึงคุณค่าอื่น ๆ ตลอดจนโอกาสในอนาคตตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับสังคม อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางผู้ที่ตั้งใจกระทำความผิด ยังพบผู้กระทำความผิดโดยไม่เจตนาหรือไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวอีก เป็นจำนวนมาก จนนำไปสู่การถูกกล่าวหา ร้องเรียนเรื่องทุจริตหรือถูกกลโกงทางอาญา ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of interest : COI) เป็นประเด็นปัญหาทางการบริหารภาครัฐในปัจจุบันที่เป็นบ่อเกิดของปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ ในระดับที่รุนแรงขึ้น และยังสะท้อนปัญหาการขาดหลักธรรมาภิบาลและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศอีกด้วย สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก ได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน โดยวิเคราะห์ความเสี่ยง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นกรอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ ทับซ้อน

การวิเคราะห์ความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหาร ปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจาก การปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สภาวะการณ์ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคล ไม่ว่าจะ เป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท หรือผู้บริหารซึ่งมีอำนาจหน้าที่เจ้าหน้าที่ของรัฐ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำนั้นอาจเกิดขึ้นอย่างรู้ตัว หรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนา และมีรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของตัวเงินหรือทรัพย์สิน เท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่นๆ ที่ไม่ใช่ในรูปตัวเงินหรือทรัพย์สินก็ได้ อาทิ การแต่งตั้งพรรคพวกเข้าไปดำรงตำแหน่งในองค์กรต่างๆ ทั้งในหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทจำกัดหรือการที่บุคคลผู้มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจให้ญาติพี่น้องหรือบริษัทที่ตนมีส่วนได้ส่วนเสียได้รับสัมปทานหรือผลประโยชน์ จากทางราชการ โดยมีชอบ ส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม เนื่องจากยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก ผลเสียจึงเกิดขึ้นกับประเทศชาติ การกระทำแบบนี้เป็นการกระทำที่ผิดทางจริยธรรมและจรรยาบรรณ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน จึงหมายถึงกระบวนการวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาส ที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งระหว่าง ผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ อันเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือ ยังมีสถานการณ์หรือสภาวะการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม มากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

สามารถจำแนกความเสี่ยงออกเป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวมที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ ที่กำหนดไว้ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายเป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/กระบวนการเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่นการประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนในครั้งนี้นำเอาความเสี่ยงในด้านต่างๆ มาดำเนินการวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) และตามบริบทความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนนี้ จะช่วยให้โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชนครไทยทราบถึงความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้น สามารถกำหนดมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริต การบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อย นอกจากนี้ ยังบรรลุเป้าหมายตามนโยบายสำคัญเร่งด่วน หรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ (Agenda Based) อีกด้วย

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้าง สืบทอดวัฒนธรรมสุจริต และแสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารราชการให้เกิดความคิดแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

๒. เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารราชการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

๓. เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่รัฐ ไม่ให้เกิดการแสวงหา ผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่อันมิควรได้โดยชอบตามกฎหมาย ให้ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม เป็น แบบอย่างที่ดียืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม ถูกกฎหมาย โปร่งใส และตรวจสอบได้

๔. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อการบริหารราชการแผ่นดินแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน

๑.๓ ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การแบ่งประเภทความเสี่ยงของรายงานฉบับนี้ นำแนวทางมาจากคู่มือประเมินความเสี่ยงการทุจริต (FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMENTS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ของ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งแบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนอนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

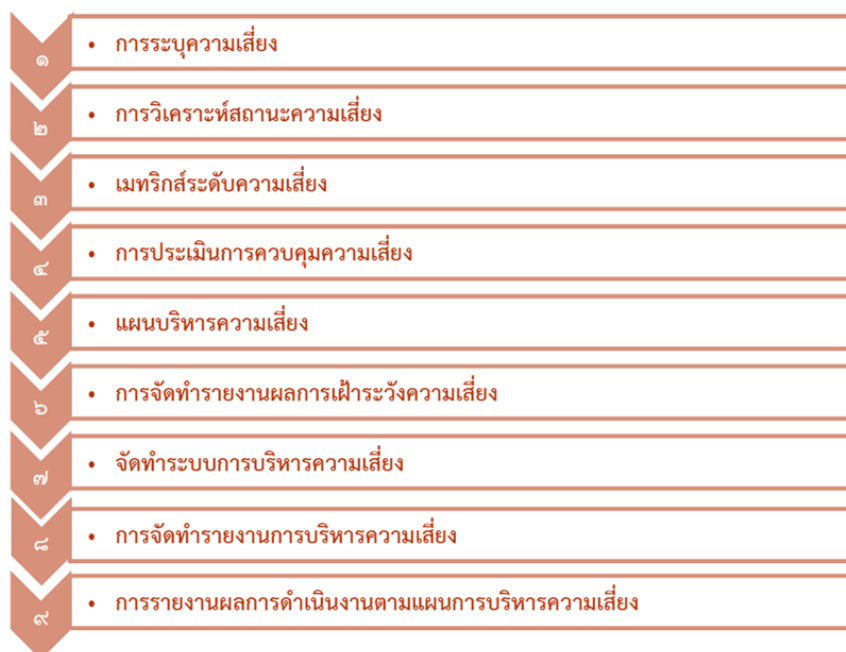
๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ



๑.๔ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

รายงานฉบับนี้ นำขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต วิธีการ และรูปแบบการรายงานมาจาก คู่มือประเมินความเสี่ยงการทุจริต (FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMENTS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ของ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งมี ๙ ขั้นตอน ดังนี้



บทที่ ๒
การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน
ตามหลัก COSO ๒๐๑๓

๒.๑ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของ การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐาน ที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมา มีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report–Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control–Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่อง ในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการ ในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ

สำหรับมาตรฐาน COSO 2013 ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- | | |
|--------------|--|
| หลักการที่ ๑ | องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม |
| หลักการที่ ๒ | คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล |
| หลักการที่ ๓ | คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน |
| หลักการที่ ๔ | องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน |
| หลักการที่ ๕ | องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน |

องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

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

องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

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

องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

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

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ ๑๖ ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ ๑๗ ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริง และ นำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของ ผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง

เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นยาก

เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เชิงคุณภาพ ที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง
๔	สูง	ถูกลงโทษทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง
๓	ปานกลาง	สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เหมาะสม
๒	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
๑	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณา จากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ดังนี้





ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)

ลำดับ	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
๑	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๑๕-๒๕ คะแนน
๒	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	๙-๑๔ คะแนน
๓	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๔-๘ คะแนน
๔	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)	๑-๓ คะแนน

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary)

$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ}$ $(\text{Likelihood} \times \text{Impact})$

ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน (๔ Quadrant) ใช้เกณฑ์ในการ จัดแบ่ง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง	มาตรการกำหนด	การแสดงผลสัญลักษณ์
ต่ำ (Low)	๑-๓ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว 
ปานกลาง (Medium)	๔-๘ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง แต่มี มาตรการ ควบคุมความเสี่ยง	สีเหลือง 
เสี่ยงสูง (High)	๙-๑๔ คะแนน	มีมาตรการลดความเสี่ยง	สีส้ม 
เสี่ยงสูงมาก (Extreme)	๑๕-๒๕ คะแนน	มีมาตรการลด และประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง	สีแดง 

ตารางระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)

๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
๑	๑	๒	๓	๔	๕
	๑	๒	๓	๔	๕

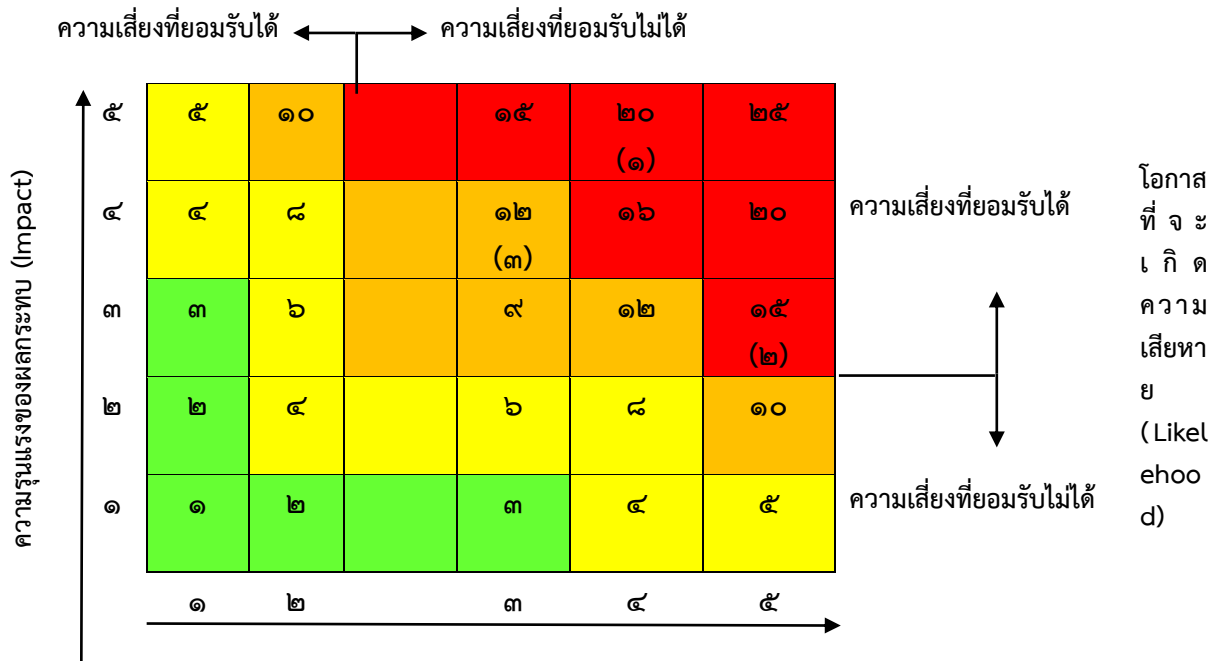
๒.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบของความเสียหายต่อกิจกรรม หรือภารกิจของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสียหายในระดับใดในตารางความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก จึงกำหนดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ทับซ้อน จำนวน ๓ ประเด็นหลัก ที่พบการกระทำผิดวินัย ที่ได้จากการร้องเรียน กล่าวโทษ และพบเป็นสาเหตุ ของการกระทำผิดวินัยมากที่สุดของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก ประกอบด้วย (๑) การจัดหาพัสดุ (๒) การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (๓) การใช้รถราชการ (๔) การใช้จ่ายเงินงบประมาณพัฒนาจังหวัด

ตารางที่ ๑ วิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict of Interest)

ประเด็น ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์	การประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
(๑) การจัดหาพัสดุ	การจัดหาพัสดุไม่ปฏิบัติตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวใน ตำแหน่งหน้าที่	เพื่อให้การจัดหาพัสดุ ภาครัฐ โดยการซื้อ จ้าง เช่า แลกเปลี่ยนหรือโดย วิธีอื่นใด ให้สอดคล้องกับ ประกาศ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ และ มติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้องรวมถึง ดำเนินการตามเกณฑ์การ ประเมินคุณธรรมและความ โปร่งใสในการด เนินงาน ของหน่วยงาน ภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA)	๔	๕	๒๐ (สูงมาก)	๑
(๒) การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ	การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ของเจ้าหน้าที่ เช่น ค่าเบี่ยเสี่ยง ค่าพาหนะไม่เป็นไปตามจริง	การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ของเจ้าหน้าที่ สสจ.พิษณุโลก เช่น ค่าพาหนะ เป็นไปตามระเบียบที่ เกี่ยวข้องไม่ให้เกิด การแสวงหาผลประโยชน์ ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่ อันมิควรได้โดยชอบตามกฎหมาย	๕	๓	๑๕ (สูงมาก)	๒
(๓) การใช้รถราชการ	๑. ใช้รถราชการไม่ถูกต้องตาม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่า ด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม	เพื่อให้การใช้รถราชการ เป็นไปตามระเบียบที่ เกี่ยวข้องและป้องกันการ เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน	๓	๔	๑๒ (สูง)	๓
(๔) การใช้ จ่ายเงินงบประมาณจังหวัด	การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ของเจ้าหน้าที่ เช่น ค่าเบี่ยเสี่ยง ค่าพาหนะไม่เป็นไปตามจริง และไม่มีการขออนุญาตไปราชการ	การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ของเจ้าหน้าที่ สสจ.พิษณุโลก เช่น ค่าพาหนะ เป็นไปตามระเบียบที่ เกี่ยวข้องไม่ให้เกิด การแสวงหาผลประโยชน์ ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่ อันมิควรได้โดยชอบตามกฎหมาย	๓	๔	๑๒ (สูง)	๓

๒.๓ การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



จากแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน สามารถสรุปการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของ ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนได้ตามตารางที่ ๓

ตารางที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน	จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
การจัดหาพัสดุ	ลำดับ ๑ (สูงมาก = ๒๐ คะแนน)
การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ	ลำดับ ๒ (สูงมาก = ๑๕ คะแนน)
การใช้รถราชการ	ลำดับ ๓ (สูง = ๑๒ คะแนน)
การใช้จ่ายเงินงบประมาณจังหวัด ๒๕๖๔	ลำดับ ๓ (สูง = ๑๒ คะแนน)

จากตารางที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก นำผลที่ได้มากำหนดมาตรการ วิธีการควบคุม เพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงด้าน ผลประโยชน์ทับซ้อน และจัดทำตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ระดับหน่วยงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก กำหนดประเด็น การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ในมิติภายนอก การประเมินประสิทธิผล ตัวชี้วัดที่ ๑ ภารกิจหลักของหน่วยงานดังนี้

ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลัก/แผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน หรืองานประจำตามหน้าที่ตามปกติ (Function Based)

ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ (Agenda Based)

ตัวชี้วัดที่ ๑.๓ ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานตามภารกิจพื้นที่ (Area Based)

ดังนั้น ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ (Agenda Based) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก จึงกำหนด

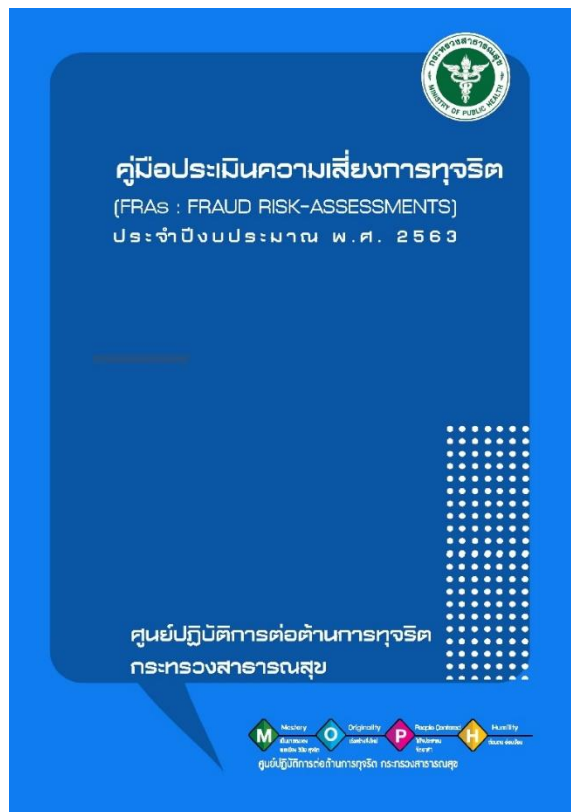
๑. มาตรการสำคัญเร่งด่วน เชิงรุกในการป้องกันการทุจริต การบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อยใน ๓ ประเด็น คือ (๑) การจัดหาพัสดุ (๒) การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (๓) การใช้รถราชการ (๔) การใช้จ่ายเงินงบประมาณจังหวัด ๒๕๖๔

๒. นำประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงมาจัดทำคู่มือป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ต่อไป

บทที่ ๓
การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน
ตามคู่มือประเมินความเสี่ยงการทุจริต (FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMENTS)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๓.๑ หลักการวิเคราะห์ความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

คู่มือประเมินความเสี่ยงการทุจริต (FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMENTS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ของ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวงสาธารณสุข ได้กำหนดขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต วิธีการ และรูปแบบการรายงานต่างๆ แบ่งเป็น ๙ ขั้นตอน ซึ่งรายงานฉบับนี้ได้นำมาเป็นหลักในการรายงาน



๓.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict of Interest)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของ ผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง ทั้งนี้ ได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตาม ๙ ขั้นตอน ดังนี้

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้าน

- ๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ
และการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ชื่อกระบวนงาน/งานการจัดหาพัสดุ.....

ชื่อหน่วยงาน / กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก

ผู้รับผิดชอบอัญชลี พิมพ์ประสานต์..... โทรศัพท์..... ๐๖๑ ๕๑๖ ๕๖๕๘

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk identification)

จากการจัดประชุมเพื่อค้นหาความเสี่ยงที่ผ่านมา สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก ได้กำหนดความเสี่ยงที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน จำนวน ๓ ประเด็นหลัก ที่พบการกระทำผิดวินัย ที่ได้จากการร้องเรียน กล่าวโทษ และพบเป็นสาเหตุ ของการกระทำผิดวินัยมากที่สุดของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก ประกอบด้วย (๑) การจัดหาพัสดุ (๒) การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (๓) การใช้รถราชการ

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknow Factor)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknow Factor
๑	การจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่		✓
๒	การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของเจ้าหน้าที่ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะไม่เป็นไปตามจริง	✓	
๓	การใช้รถราชการไม่ถูกต้องตาม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า ด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม	✓	
๔	การใช้จ่ายเงินงบพัฒนาจังหวัด ๒๕๖๔	✓	

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

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

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ

สถานะสีเหลือง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้เวลาหรืองบประมาณที่ระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน 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	การจัดการพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่				สูงมาก
๒	การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ของเจ้าหน้าที่ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ไม่เป็นไปตามจริง				สูงมาก
๓	การใช้รถราชการไม่ถูกต้องตาม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า ด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม			สูง	
๔	การใช้จ่ายเงินงบประมาณจังหวัด ๒๕๖๔			สูง	

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

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

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑	การจัดการพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่		๒			๒		๔
๒	การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ของเจ้าหน้าที่ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ไม่เป็นไปตามจริง		๒			๒		๔
๓	การใช้รถราชการไม่ถูกต้องตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า ด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม		๒			๑		๒
๔	การใช้จ่ายเงินงบพัฒนาจังหวัด ๒๕๖๔		๒			๑		๒

ขั้นตอนที่ ๓ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็นสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑-๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑-๓ เช่นกัน ค่า ๑-๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

**แนวทางในการพิจารณา
ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ**

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

(ตัวอย่างตามตารางที่ ๓.๑ เกณฑ์พิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ความเสี่ยงการทุจริตว่าเป็น MUST หรือ SHOULD)

ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD
		ค่าควรเป็น ๓ หรือ ๒	ค่าควรเป็น ๑
๑	การจัดการพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่	๒	
๒	การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ของเจ้าหน้าที่ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ไม่เป็นไปตามจริง	๒	
๓	การใช้รถราชการไม่ถูกต้องตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า ด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม	๒	

๔	การใช้จ่ายเงินงบประมาณจังหวัด ๒๕๖๔	๒	
---	---------------------------------------	---	--

- ๑๗ -

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย **ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓**

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ **ผลกระทบทางการเงิน** รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม **Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓**

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย **Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓**

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน **Internal Process** หรือกระทบต่อการเรียนรู้ องค์กรความรู้ **Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒**

(ตัวอย่างตามตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้เสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย		X	X
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial - การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ของเจ้าหน้าที่ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ไม่เป็นไปตามจริง		X ๒	X
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		X	X
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Inter Process - การจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแสวงหา ผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่ - ใช้ราชการการไม่ถูกต้องตาม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วย ราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม	X ๑	X ๒	

กระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth	x	x	
--	---	---	--

- ๑๘ -

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

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

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยงระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยงระดับกลาง	ค่าความเสี่ยงระดับสูง
การจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ของเจ้าหน้าที่ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ไม่เป็นไปตามจริง	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
การใช้รถราชการไม่ถูกต้องตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง

การใช้จ่ายเงินงบประมาณจังหวัด ๒๕๖๔	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
---------------------------------------	----	-----	-------------	---------

- ๑๙ -

ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง Risk-Control Matrix Assessment ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยง อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง (กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยง ในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับ ต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการงานหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิด หรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม)

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง มาตรการบริหารพัสดุโปร่งใส ไร้ผลประโยชน์ทับซ้อน

ที่	รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๑	การจัดการพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่	๑. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ๒. จัดอบรมให้ความรู้เรื่องการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

ขั้นตอนที่ ๖ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑.	๑.๑ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ๑.๒ จัดอบรมให้ความรู้เรื่องการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน	การจัดการพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องและแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่	✓		

ตารางที่ ๖ ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้

สถานะตามสี	นิยาม
สถานะสีเขียว	ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม
สถานะสีเหลือง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงที ตามมาตรการ/ นโยบาย/ โครงการ/ กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < ๓
สถานะสีแดง	เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยัง แก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/ นโยบาย/ โครงการ / กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > ๓

- ๒๑ -

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีการเพิ่ม หรือ มาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบการบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

- ๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม
- ๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)
- ๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๗.๑ สถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
ไม่มี	ไม่มี

๗.๒ สถานะสีเหลือง Yellow เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
ไม่มี	ไม่มี

๗.๓ สถานะสีเขียว Green ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	ความเห็นเพิ่มเติม
การจัดการพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อย เนื่องจากการจัดซื้อจัดจ้างต้องทำการประกาศเผยแพร่สาธารณะ ผ่านเว็บไซต์ของกรมบัญชีกลาง

- ๒๒ -

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๘ เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวม ว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ 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	การจัดการพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่	ไม่มี	ไม่มี

--	--	--	--

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๙ เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตารางที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งห้วงระยะเวลาของการ รายงานผล ขึ้นอยู่กับหน่วยงาน เช่น รายงานทุกเดือน ทุกไตรมาส ซึ่งแบบในการรายงาน ตามตารางที่ ๙ และตารางที่ ๑๐ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

แบบรายงานสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่ ๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๔	
หน่วยงานที่ประเมิน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก.....	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง	มาตรการบริหารพัสดุโปร่งใส ไร้ผลประโยชน์ทับซ้อน
โอกาส/ความเสี่ยง	การจัดการพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแสวงหาผลประโยชน์ ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่
สถานะของการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input checked="" type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม

	<input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (โปรดระบุ)
ผลการดำเนินงาน	๑. อยู่ระหว่างจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ๒. ดำเนินการอบรมให้ความรู้ เรื่อง การป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน จิตพอเพียงต่อต้านทุจริต เสร็จเรียบร้อยแล้ว ในวันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๖๔ ณ ห้องประชุมชั้น สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก มีบุคลากรในสังกัดเข้าร่วม จำนวน ๔๐ คน

ตารางที่ ๑๐ ตารางการเสนอขอปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ระหว่างปี
(ทดแทนแผนเดิม)

หน่วยงานที่เสนอขอ วันที่เสนอขอ	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงเดิม	
ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงใหม่	
ผู้รับผิดชอบหลัก	
ผู้รับผิดชอบรองที่เกี่ยวข้อง	
เหตุผลในการเปลี่ยนแปลง	๑. ๒. ๓.

ประเด็นความเสี่ยงหลัก	เดิม	ใหม่

เอกสารอ้างอิง

๑. การจัดหาพัสดุ ให้ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุ
ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
๒. ตามพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. ๒๕๒๖ และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม
๓. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่าง
ประเทศ พ.ศ.๒๕๔๙ และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม
๔. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยรพระราชการ พ.ศ.๒๕๒๓ และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม
๕. คู่มือประเมินความเสี่ยงการทุจริต (FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMENTS) ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. ๒๕๖๓ ของ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวงสาธารณสุข

