

รายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต



สำนักงานสาธารณสุขอำเภอตะพานหิน

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

คำนำ

ตามที่ สำนักคณะกรรมการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) เพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตและเป็นกลไกในการสร้างความตระหนักให้หน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม มุ่งเน้นให้หน่วยงานเป้าหมายให้ความสำคัญ และรวมพลังในการเปิดเผยข้อมูลและการให้บริการสาธารณะผ่านระบบสารสนเทศของหน่วยงานเป็นหลัก

เพื่อเป็นการตอบสนองนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขอำเภอตะพานหิน จึงได้จัดทำรายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทนำ	๑
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๙ ขั้นตอน	๓
๑. การระบุความเสี่ยง	๓
๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๓
๓. เมทริกส์ระดับความเสี่ยง	๔
๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๕
๕. แผนบริหารความเสี่ยง	๖
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๗
๗. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๗
๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	๘

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการประเมินความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารจัดการ และควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต ซึ่งประเภทของความเสี่ยงจะแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์กำหนดไว้ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายเป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กรภาพการณ์แข่งขันทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

๒. ความเสี่ยงเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน (Operational Risk) โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/กระบวนการเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินงาน

๓. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานทุกประเภท รวมทั้งรายงานทางการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์การ เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์การวางแผนการควบคุมและการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบคำสั่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ระบบบริหารความเสี่ยงที่ดี

๑. มีกระบวนการวางแผนและจัดทำเอกสารอย่างเป็นระบบ
๒. คณะดำเนินงานพร้อมที่จะค้นหาและจัดการกับความเสี่ยงที่พบโดยไม่หลบเลี่ยงปัญหา
๓. หลังจากการประเมินความเสี่ยงขั้นต้นแล้วควรจะมีการทำซ้ำอีกตามระยะเวลาที่กำหนดเพื่อตรวจสอบความเสี่ยงเดิม และค้นหาความเสี่ยงใหม่ ๆ อยู่เสมอ

๔. มีหลักเกณฑ์ประเมินที่เป็นมาตรฐานครอบคลุมองค์ประกอบทุกส่วน

๕. มีการจัดทำรายงานผลไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและนำเสนอต่อผู้บริหาร

กลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง

๑. Take การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การยอมรับให้มีความเสี่ยงเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือสร้างระบบควบคุมอาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้แต่ควรมีมาตรการติดตามและดูแล เช่น การกำหนดระดับของผลกระทบที่ยอมรับได้ เตรียมแผนการตั้งรับจัดการความเสี่ยง

๒. Treat การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Control) การออกแบบระบบควบคุมการแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือ จำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวางมาตรการเชิงรุก

๓. Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหยุดหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและจะนำมาซึ่งความเสี่ยงปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินการ

๔. Transfer การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk sharing/spreading) การขายทรัพย์สินหรือกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การประกันทรัพย์สินเพื่อโอนความเสี่ยงไปยังบริษัทประกัน การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลาย ๆ ชุด การกระจายที่เก็บทรัพย์สินมี

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๙ ขั้นตอน

๑. การระบุความเสี่ยง
๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง
๓. เมตริกระดับความเสี่ยง
๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
๕. แผนบริหารความเสี่ยง
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
๗. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง ๙ ขั้นตอน

๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
๑	การใช้รถยนต์ของทางหน่วยงานไปใช้ในการส่วนตัว	/	
๒	การเบิกค่าตอบแทนเกินความเป็นจริง		/
๓	การอาศัยโอกาสที่มีอำนาจหน้าที่จัดหาพัสดุ ไปแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเองและหมู่คณะ		/

ตารางที่ ๑.๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor / Unknown Factor)

๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

- สถานะสีเขียว คือ ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สถานะสีเหลือง คือ ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
- สถานะสีส้ม คือ ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุมหรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
- สถานะสีแดง คือ ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้อย่างชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิด หรืออย่างสม่ำเสมอ

ที่	โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	การใช้รถยนต์ของทางหน่วยงานไปใช้ในการส่วนตัว		/		
๒	การเบิกค่าตอบแทนเกินความเป็นจริง			/	
๓	การอาศัยโอกาสที่มีอำนาจหน้าที่จัดหาพัสดุ ไปแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเองและหมู่คณะ			/	

ตารางที่ ๒.๑ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

๓. เมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)

นำความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๒.๑ ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงสูงมาก ที่มีสีส้มและสีแดง มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ความรุนแรง) ซึ่งมีเกณฑ์ในการให้ค่า ๑-๓ ดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

๓.๑.๑ ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

๓.๑.๒ ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

๓.๒.๑ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคราชการ ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

๓.๒.๒ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

๓.๒.๓ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

๓.๒.๔ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST ค่าควรเป็น ๓ หรือ ๒	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD ค่าควรเป็น ๑
๑	การเบิกค่าตอบแทนเกินความเป็นจริง	๒	
๒	การอาศัยโอกาสที่มีอำนาจหน้าที่จัดหาพัสดุ ไปแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเองและหมู่คณะ	๒	

ตารางที่ ๓.๑ ตารางแสดงระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐเครือข่าย		x	x
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial		x	x
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User		x	x
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process	x	x	
ผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth	x	x	

ตารางที่ ๓.๒ ตารางแสดงระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความ จำเป็นของ การเฝ้าระวัง ๓ ๒ ๑	ระดับความ รุนแรงของ ผลกระทบ ๓ ๒ ๑	ค่าความ เสี่ยงรวม
๑	การเบิกค่าตอบแทนเกินความเป็นจริง	๒	๑	๒
๒	การอาศัยโอกาสที่มีอำนาจหน้าที่จัดหาพัสดุ ไปแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเองและหมู่คณะ	๒	๒	๔

ตารางที่ ๓.๓ ตาราง SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (Risk level matrix)

๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ ๓.๓ มาประเมินการควบคุมการทุจริตว่าอยู่ในระดับใด โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

๑. **ดี** จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
๒. **พอใช้** จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
๓. **อ่อน** จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
			ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปาน กลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
๑	การเบิกค่าตอบแทนเกินความเป็นจริง	ดี		ค่อนข้างต่ำ	
๒	การอาศัยโอกาสที่มีอำนาจหน้าที่จัดหาพัสดุ ไปแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเองและหมุ่คณะ	พอใช้		ปานกลาง	

ตารางที่ ๔.๑ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

๕. แผนบริหารความเสี่ยง

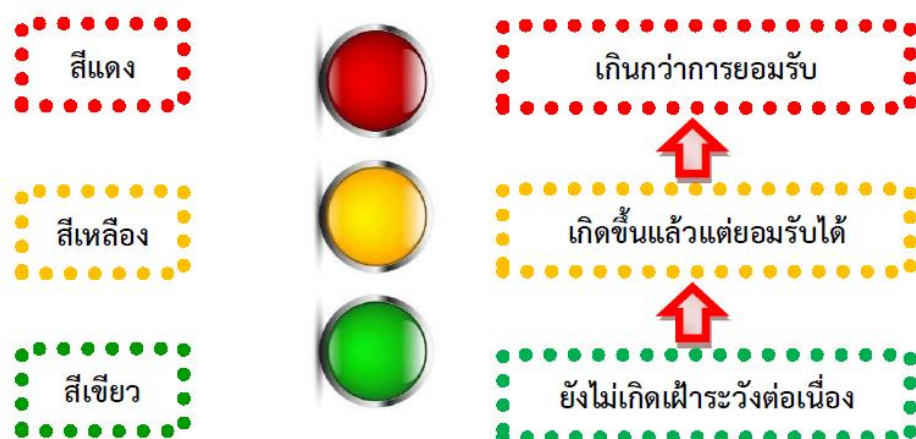
เลือกสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยงในตารางที่ ๔.๑ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง...การควบคุมป้องกันความเสี่ยงการทุจริตของเจ้าหน้าที่ในสังกัดสสอ.ตะพานหิน...

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)
๑	การเบิกค่าตอบแทนเกินความเป็นจริง	๑. จัดให้มีการลงเวลาปฏิบัติงานนอกเวลาราชการในสมุดลงเวลาทุกครั้งโดยมีพยานลงชื่อรับรอง ๒. ในกรณีเดินทางไปราชการ ตรงกับวันที่ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ให้ดำเนินการจัดทำบันทึก การแลกเปลี่ยนเวรทุกครั้ง ๓. จัดทำเอกสารเบิกจ่ายค่าตอบแทนเป็นปัจจุบัน และมีการตรวจสอบโดยเจ้าหน้าที่การเงิน และส่งเอกสารแก่ผู้บริหารตรวจสอบ และลงชื่อรับรอง ก่อนขออนุมัติเบิกจ่ายทุกครั้ง
๒	การอาศัยโอกาสที่มีอำนาจหน้าที่จัดหาพัสดุ ไปแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเองและหมุ่คณะ	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้บุคลากร ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหการทุจริตอย่างเคร่งครัด ๒. แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุ และราคาพัสดุ ๓. มีการบันทึกลงตรวจรับพัสดุ เข้าบัญชีทุกครั้ง ตามระเบียบพัสดุ ๔. มีการบันทึกข้อมูลการเบิก - จ่าย เมื่อนำพัสดุไปใช้ หรือบันทึกรายงานในกรณีที่เสียหาย ชำรุด และแจ้งให้ผู้บริหารรับทราบ ๕. จัดทำแผนการใช้พัสดุ และส่งรายงานการเบิกจ่ายพัสดุประจำปี

ตารางที่ ๕.๑ ตารางแสดงแผนบริหารความเสี่ยง

๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง



ที่	มาตรการป้องกันการทุจริต	โอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑	เน้นย้ำเจ้าหน้าที่การเงินตรวจสอบเอกสารอย่างละเอียดทุกครั้ง	การเบิกค่าตอบแทนเกินความเป็นจริง	/		
๒	รณรงค์สร้างจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรต่อต้านการทุจริต	การอาศัยโอกาสที่มีอำนาจหน้าที่จัดหาพัสดุ ไปแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเองและหมู่คณะ	/		

ตารางที่ ๖.๑ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

๗. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

นำผลจากตารางที่ ๖.๑ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ สถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
-	-

๗.๒ สถานะสีเหลือง Yellow เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
-	-

๗.๓ สถานะสีเขียว Green ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม
การเบิกค่าตอบแทนเกินความเป็นจริง	ผู้บริหารหน่วยงานตรวจสอบเพิ่มเติมก่อนลงชื่อรับรอง
การอาศัยโอกาสที่มีอำนาจหน้าที่จัดหาพัสดุ ไปแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเองและหมู่คณะ	ตรวจสอบ และกำกับดูแลเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่จัดหาพัสดุอย่างใกล้ชิด และมีประสิทธิภาพ

๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวมว่า มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด

- สีเขียว คือ ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สีเหลือง คือ ความเสี่ยงระดับปานกลาง
- สีแดง คือ ความเสี่ยงระดับสูงมาก

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง
๑	การเบิกค่าตอบแทนเกินความเป็นจริง		
๒	การอาศัยโอกาสที่มีอำนาจหน้าที่จัดหาพัสดุ ไปแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเองและหมู่คณะ		