

รายงาน

แผนการบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗



## คำนำ

ด้วย สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้จัดให้มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ราชการบริหารส่วนภูมิภาค ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้น โดยในการประเมินครั้งนี้ มีข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในการประเมินครั้งนี้ด้วย ซึ่งสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้กำหนดไว้ในข้อคำถามที่ MOIT ที่ ๑๗ โดยกำหนดให้หน่วยงานดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยมีขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จำนวน ๙ ขั้นตอน ดังนี้

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

และความเสี่ยงนี้เองจะส่งผลให้หน่วยงานเกิดความเสียหายจากการกระทำของบุคลากรในหน่วยงานของตนเอง ฉะนั้น เพื่อลดการเกิดความเสี่ยง และเพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงหรือความเสียหายต่อระบบราชการ เราจะมีความจำเป็นที่จะร้องพิจารณา สืบหาต้นเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ เพื่อจะได้นำมาวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงการทุจริตตาม ๙ ขั้นตอนข้างต้น และหน่วยงานจะได้ดำเนินการไปในทิศทางที่ถูกต้องต่อไป

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง	๑
ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๒
ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกส์ระดับความเสี่ยง	๓-๔
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๕
ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริการความเสี่ยง	๖
ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง	๗
ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง	๘
ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยง	๙

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (Know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknow Factor
๑	<b>การจัดซื้อจัดจ้าง</b> อาจมีการเลือกซื้อของหรือจ้างงาน ร้านที่เจ้าหน้าที่สนิท หรือเป็นญาติพี่น้อง หรือเป็นร้านที่เจ้าหน้าที่พูดคุย ได้ง่าย		✓
๒	<b>การจัดประชุม ติวงาน สัมมนา ต่างๆ</b> ผู้รับผิดชอบโครงการอาจมีความสัมพันธ์ส่วนตัว กับเจ้าของสถานที่ หรือร้านอาหารต่างๆ ที่ต้องใช้ ในการจัดประชุม ติวงาน หรือสัมมนา		✓
๓	<b>การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทน</b> เจ้าหน้าที่เขียนเบิกค่าตอบแทนต่างๆ โดยไม่มีเอกสาร ประกอบการเบิก		✓
๔	<b>การใช้รถยนต์</b> อาจจะมีการนำไปใช้ในทางส่วนตัวเพื่อประโยชน์ ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง		✓

หมายเหตุ : Know Factor คือ ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว

Unknow Factor คือ ไม่เคยเกิด หรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์  
ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานความเสี่ยง

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายการสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	การจัดซื้อจัดจ้าง อาจมีการเลือกซื้อของหรือจ้างงาน ร้านที่ เจ้าหน้าที่สนิท หรือเป็นญาติพี่น้อง หรือเป็น ร้านที่เจ้าหน้าที่พูดคุย ได้ง่าย	✓			
๒	การจัดประชุม ดูงาน สัมมนา ต่างๆ ผู้รับผิดชอบโครงการอาจมีความสัมพันธ์ ส่วนตัว กับเจ้าของสถานที่ หรือร้านอาหารต่างๆ ที่ ต้องใช้ ในการจัดประชุม ดูงาน หรือสัมมนา	✓			
๓	การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทน เจ้าหน้าที่เขียนเบิกค่าตอบแทนต่างๆ โดยไม่มี เอกสารประกอบการเบิก	✓			
๔	การใช้รถยนต์ อาจจะมีการนำไปใช้ในทางส่วนตัวเพื่อ ประโยชน์ ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง	✓			

หมายเหตุ : นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ นำมาแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริต  
ตามสีไฟจราจร

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

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk Level Matrix)

ตารางที่ ๓ Scoring ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (หรือตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยง Risk level Matrix)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
๑	การจัดซื้อจัดจ้าง อาจมีการเลือกซื้อของหรือจ้างงาน ร้านที่เจ้าหน้าที่สนิท หรือเป็นญาติพี่น้อง หรือเป็นร้านที่เจ้าหน้าที่พูดคุย ได้ง่าย			๑			๑	๑
๒	การจัดประชุม ดูงาน สัมมนา ต่างๆ ผู้รับผิดชอบโครงการอาจจะมี ความสัมพันธ์ส่วนตัว กับเจ้าของสถานที่ หรือร้านอาหาร ต่างๆ ที่ต้องใช้ ในการจัดประชุม ดูงาน หรือสัมมนา			๑			๑	๑
๓	การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทน เจ้าหน้าที่เขียนเบิกค่าตอบแทนต่างๆ โดยไม่มีเอกสารประกอบการเบิก			๑			๑	๑
๔	การใช้รถยนต์ อาจจะมีการนำไปใช้ในทางส่วนตัว เพื่อประโยชน์ ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง			๑			๑	๑

หมายเหตุ : ตารางที่ ๓ นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงใน ช่องสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คูณ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

แนวทางในการพิจารณา

ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ตาราง ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือขั้นตอนหลัก MUST ค่าควรเป็น ๓ หรือ ๒	กิจกรรมหรือขั้นตอนรอง SHOULD ค่าควรเป็น ๑
๑	<b>การจัดซื้อจัดจ้าง</b> อาจมีการเลือกซื้อของหรือจ้างงาน ร้านที่ เจ้าหน้าที่สนิท หรือเป็นญาติพี่น้อง หรือเป็นร้าน ที่เจ้าหน้าที่พูดคุยได้ง่าย	๒	๑
๒	<b>การจัดประชุม ติวงาน สัมมนา ต่างๆ</b> ผู้รับผิดชอบโครงการอาจมีความสัมพันธ์ ส่วนตัวกับเจ้าของสถานที่ หรือร้านอาหารต่างๆ ที่ต้องใช้ในการจัดประชุม ติวงาน หรือสัมมนา	๒	๑
๓	<b>การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทน</b> เจ้าหน้าที่เขียนเบิกค่าตอบแทนต่างๆ โดยไม่มี เอกสารประกอบการเบิก	๒	๑
๔	<b>การใช้รถยนต์</b> อาจจะมีการนำไปใช้ในทางส่วนตัวเพื่อประโยชน์ ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง	๒	๑

ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balance Scorecard

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholder รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคเครือข่าย	X		
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial	X		
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer	X		
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process	X		
ผลกระทบด้านการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth	X		

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
<b>การจัดซื้อจัดจ้าง</b> อาจมีการเลือกซื้อของหรือจ้าง งาน ร้านที่เจ้าหน้าที่สนิท หรือ เป็นญาติพี่น้อง หรือเป็นร้านที่ เจ้าหน้าที่พูดคุยได้ง่าย	ดี	ต่ำ	-	-
<b>การจัดประชุม ดูงาน สัมมนา ต่างๆ</b> ผู้รับผิดชอบโครงการอาจจะมี ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับเจ้าของ สถานที่ หรือร้านอาหารต่างๆ ที่ต้องใช้ในการจัดประชุม ดู งาน หรือสัมมนา	ดี	ต่ำ	-	-
<b>การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทน</b> เจ้าหน้าที่เขียนเบิกค่าตอบแทน ต่างๆ โดยไม่มีเอกสาร ประกอบการเบิก	ดี	ต่ำ	-	-
<b>การใช้รถยนต์</b> อาจจะมีการนำไปใช้ในทาง ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง	ดี	ต่ำ	-	-

หมายเหตุ : ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุม  
การทุจริตว่า โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำกร  
ประเมิน (ดี พอใช้ อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด  
จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยง ตามความรุนแรงของความเสี่ยง



ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงโรงพยาบาลบางสะพาน

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต (ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)
๑	<b>การจัดซื้อจัดจ้าง</b> อาจมีการเลือกซื้อของหรือจ้างงาน ร้านที่เจ้าหน้าที่สนิท หรือเป็นญาติพี่น้อง หรือ เป็นร้านที่เจ้าหน้าที่พูดคุยได้ง่าย	๑. ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการ จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ , ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการ จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ , กฎกระทรวงกำหนดให้หน่วยงานอื่นเป็น หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัด จ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ อย่างเคร่งครัด ๒. ให้มีการติดตามตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง ควบคุมและป้องกันการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่โปร่งใส ๓. ดำเนินการตาม Flow Chart กระบวนการจัดซื้อ จัดจ้าง
๒	<b>การจัดประชุม ติวงาน สัมมนา ต่างๆ</b> ผู้รับผิดชอบโครงการอาจมีความสัมพันธ์ ส่วนตัวกับเจ้าของสถานที่ หรือร้านอาหาร ต่างๆ ที่ต้องใช้ในการจัดประชุม ติวงาน หรือสัมมนา	ปฏิบัติตามขั้นตอนที่โรงพยาบาลกำหนด - ตรวจสอบโครงการ การจัดกิจกรรม เอกสาร หลักฐานที่ใช้ประกอบในการเบิกจ่ายอย่าง เคร่งครัด
๓	<b>การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทน</b> เจ้าหน้าที่เขียนเบิกค่าตอบแทนต่างๆ โดยไม่มีเอกสารประกอบการเบิก	เบิกจ่ายค่าตอบแทนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และ เงื่อนไขการจ่ายเงินค่าตอบแทน ท้ายข้อบังคับ กระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการจ้างเงินค่าตอบแทน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้กับหน่วยบริการในสังกัด พ.ศ. ๒๕๖๗
๔	<b>การใช้รถยนต์</b> อาจจะมีการนำไปใช้ในทางส่วนตัวเพื่อ ประโยชน์ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง	ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การใช้รถยนต์ราชการ - ปฏิบัติตาม Flow Chart - มีบันทึกข้อความขออนุมัติไปราชการ - เขียนในขออนุมัติใช้รถ - ผู้ลงนามอนุญาต ต้องเป็นผู้มีอำนาจลงนามใน การใช้รถ

หมายเหตุ : ตารางที่ ๕ พิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยง ที่มีค่าความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๔  
ตามลำดับความรุนแรงความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง มาจัดทำแผน  
บริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตต่อไป

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวัง

ตารางที่ ๖ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

ที่	มาตรการ ป้องกันการทุจริต	โอกาส /ความเสี่ยงการทุจริต	สถานะความเสี่ยง		
			เขียว	เหลือง	แดง
๑	<p>๑. ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ , ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ , กฎกระทรวงกำหนดให้หน่วยงานอื่นเป็นหน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ อย่างเคร่งครัด</p> <p>๒. ให้มีการติดตามตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างควบคุมและป้องกันการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่โปร่งใส</p> <p>๓. ดำเนินการตาม Flow Chart กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง</p>		✓		
๒	ปฏิบัติตามขั้นตอนที่โรงพยาบาลกำหนดตรวจสอบโครงการ การจัดกิจกรรม เอกสารหลักฐานที่ใช้ประกอบในการเบิกจ่ายอย่างเคร่งครัด		✓		
๓	เบิกจ่ายค่าตอบแทนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจ่ายเงินค่าตอบแทน ท้ายข้อบังคับกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการจ้างเงินค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้กับหน่วยบริการในสังกัด พ.ศ. ๒๕๖๗		✓		
๔	<p>ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การใช้รถยนต์ราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฏิบัติตาม Flow Chart</li> <li>- มีบันทึกข้อความขออนุมัติไปราชการ</li> <li>- เขียนในขออนุมัติใช้รถ</li> </ul> <p>ผู้ลงนามอนุญาต ต้องเป็นผู้มีอำนาจลงนามในการใช้รถ</p>		✓		

หมายเหตุ : ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติม กรณีอยู่ในข่ายที่แก้ไขไม่ได้

### ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยง

๗.๑ สถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง)	มาตรการป้องกันการทุจริตเพิ่มเติม
	จากตารางที่ ๖ ยังไม่เกิดการเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง จึงไม่มีการกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตเพิ่มเติม

๗.๒ สถานะสีเหลือง Yellow เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเหลือง)	มาตรการป้องกันการทุจริตเพิ่มเติม
	จากตารางที่ ๖ ยังไม่เกิดการเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง จึงไม่มีการกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตเพิ่มเติม

๗.๓ สถานะสีเขียว Green ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีเขียว)	มาตรการป้องกันการทุจริตเพิ่มเติม
<p><b>๑. การจัดซื้อจัดจ้าง</b> อาจมีการเลือกซื้อของหรือจ้างงาน ร้านที่เจ้าหน้าที่สนิท หรือเป็นญาติพี่น้องหรือเป็นร้านที่เจ้าหน้าที่พูดคุยนัดง่าย</p> <p><b>๒. การจัดประชุม จัดงาน สัมมนา ต่างๆ</b> ผู้รับผิดชอบโครงการอาจมีความสัมพันธ์ส่วนตัวกับเจ้าของสถานที่ หรือร้านอาหารต่างๆ ที่ต้องใช้ในการจัดประชุมจัดงาน หรือสัมมนา</p> <p><b>๓. การเบิกจ่ายค่าตอบแทน</b> เจ้าหน้าที่เขียนเบิกค่าตอบแทนต่างๆ โดยไม่มีเอกสารประกอบการเบิก</p> <p><b>๔. การใช้รถยนต์ราชการ</b> อาจจะมีการนำไปใช้ในทางส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง</p>	<p>๑. ผู้บังคับบัญชาต้องกำกับดูแล พร้อมทั้งตรวจสอบและติดตามมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำการใดๆ ให้เกิดการทุจริตในหน้าที่ราชการได้</p> <p>๒. เสริมสร้าง และให้ข้อมูลซึ่งเป็นองค์ความรู้ หากกระทำความผิดฐานทุจริตจะต้องถูกลงโทษอย่างไรและจะต้องถูกดำเนินการอย่างไรต่อไป เพื่อให้เกิดความตระหนัก</p>

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยง

ที่	สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง)		
	เขียว	เหลือง	แดง
	✓		

หมายเหตุ : เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นเป็นภาพรวมว่า มีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๘ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับติดตามประเมินผล (สี) สถานะความเสี่ยง

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